

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SÓCIO-ECONÔMICO - CSE
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO – CPGA
ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: POLÍTICAS E GESTÃO INSTITUCIONAL
TURMA ESPECIAL DA UNIVERSIDADE DE PASSO FUNDO**

**O PROCESSO DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL DA UNIVERSIDADE DE PASSO
FUNDO - PERCEPÇÕES DE SEUS DIRIGENTES: 1994/1998**

PAULO CARATAJU SIMOR

**FLORIANÓPOLIS/SC
2000**

SIMOR, Paulo Carataju. O Processo de Avaliação Institucional da Universidade de Passo Fundo – percepções de seus dirigentes: 1994/1998. Florianópolis, 2000. 188 p. Dissertação (Mestrado em Administração) – Curso de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal de Santa Catarina.

Orientadora: Zuleica Maria Patrício
Defesa: 26/01/2000

Investigação e estudo de caso de uma Instituição de Ensino Superior segundo a percepção de seus Dirigentes sobre o processo de avaliação institucional no período de 94/98. Estuda alguns conceitos na revisão da literatura existente no Brasil e programas como PAIUB e as entidades intervenientes por estes (Andifes, Crub, Paiung). Proposição de modelo capaz de integrar e socializar o processo de avaliação institucional da UPF aos moldes desejado do PAIUB.

Palavras-chave: Avaliação institucional; percepção; processos.

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SÓCIO-ECONÔMICO - CSE
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO – CPGA
ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: POLÍTICAS E GESTÃO INSTITUCIONAL
TURMA ESPECIAL DA UNIVERSIDADE DE PASSO FUNDO**

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

**O PROCESSO DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL DA UNIVERSIDADE DE PASSO
FUNDO - PERCEPÇÕES DE SEUS DIRIGENTES: 1994/1998**

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina como requisito final à obtenção do Título de Mestre em Administração.

Orientadora: Prof^a. Dr^a. Zuleica Maria Patrício

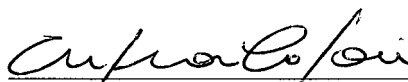
PAULO CARATAJU SIMOR

**FLORIANÓPOLIS/SC
2000**

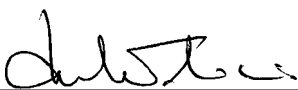
**O PROCESSO DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL DA UNIVERSIDADE DE PASSO
FUNDO - PERCEPÇÕES DE SEUS DIRIGENTES: 1994/1998**

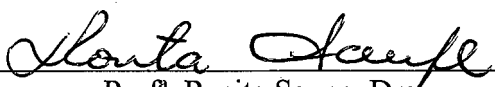
PAULO CARATAJU SIMOR

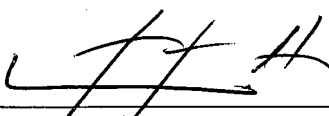
Esta dissertação foi julgada adequada para obtenção do título de Mestre em Administração (Área de concentração: Políticas e Gestão Institucional) e aprovada pelo Curso de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina.


Prof. Nelson Colossi, Ph.D
Coordenador

Apresentada junto à Comissão Examinadora, integrada pelos professores:


Prof.^a. Zuleica Maria Patrício, Dra.
Orientadora


Prof.^a. Rosita Saupe, Dra.
Membro


Prof. Carlos Ricardo Rossetto, Dr.
Membro

Aos meus pais (*in memoriam*), Aldo Simor, a quem não pude velar em seu leito de morte pelo ideal de fazer um mestrado, e Elza Simor, pelo incentivo de estar junto, torcendo a cada certificado ou medalha recebidos Pelos seus ensinamentos e testemunho de fé na vida, que sempre estarão presentes.

Para Marioneide, Marcelo, Fernando, Eduardo e Paula, pessoas mais importantes da minha vida. Aos meus queridos amores, a compreensão das horas roubadas do nosso convívio.

À professora Dr^a. Zuleica Maria Patrício, meu reconhecimento e carinho pelas suas orientações, presteza, amizade, estímulo e sabedoria, não medindo esforços na busca de nossos ideais.

Ao meu mestre, diretor, professor e amigo Acioly Rösing, incansável na busca de seus ideais pela educação, compartilhando seu carinho e constante apoio em todas as horas.

AGRADECIMENTOS

- Desejo externar os meus agradecimentos àqueles que compartilharam comigo momentos de alegria, de angústia, de insegurança e que, de alguma maneira, contribuíram com a presente dissertação. São eles:
- a. A professora Dr^a Zuleica Maria Patrício, orientadora da dissertação, pela atenção e dedicação demonstradas e pelas orientações que fizeram fluir este trabalho desde o seu arcabouço até a finalização. Minha gratidão por sua sabedoria, respeito aos valores éticos e humanos.
 - b. Os professores do curso de Pós-Graduação em Administração (CPGA), pelas experiências e conhecimentos compartilhados.
 - c. Os colegas de curso, em especial, Denise, Mello, Tróglio, Dalla Vecchia, pelas horas de estudo e alegres momentos compartilhados.
 - d. O diretor e professor Acioly Rösing, que acompanhou, torceu, incentivou cada passo desta caminhada e foi incansável com seu apoio e presteza.
 - e. A Dra Tania Rösing, pelo apoio e incentivo, bem como por ter viabilizado a oportunidade para que o curso de mestrado e a parceria com a UFSC se concretizassem.
 - f. A colega de curso Denise Carvalho Tatim Paim, pela atenção, estímulo, importantes contribuições e por suas sugestões compatíveis com seu elevado nível intelectual.
 - g. O professor e coordenador do CPGA, Dr. Nelson Colossi, pelo estímulo e orientações, experiência e conhecimentos compartilhados nas horas decisivas.
 - h. A Universidade de Passo Fundo, que, por meio do seu Plano de Capacitação Docente, possibilitou não só o meu ingresso, mas de muitos colegas de unidade, e também o aprendizado.

- i. Os servidores do CPGA, principalmente o amigo Ivo Luza, pela dedicação e atenção dispensados.
- j. A professora Maria Emilse Lucatelli, pela sua competente revisão do presente trabalho.
- k. A Juliana Favretto, estagiária da Faculdade de Economia e Administração, por suas contribuições nos momentos precisos.
- l. Ao pessoal do Setor de Avaliação Institucional, principalmente o professor Luiz Carlos Naujorks e Magda Inês Moreira Mortari, que não mediram esforços em fornecer informações que possibilitaram a concretização da presente dissertação.
- m. Finalmente, agradeço a todos que acreditaram na possibilidade deste projeto e contribuíram, à sua maneira, para que meu sonho e de meus pais (*in memoriam*) se tornasse realidade

SUMÁRIO

LISTA DE TABELAS.....	viii
LISTA DE FIGURAS	ix
LISTA DE GRÁFICOS.....	x
LISTA DE QUADROS.....	xi
LISTA DE SIGLAS UTILIZADAS E ABREVIATURAS.....	xii
RESUMO	xiv
ABSTRACT	xv
1 INTRODUÇÃO.....	1
2 REVISÃO DA LITERATURA	23
2.1 Nascimento das universidades	23
2.2 Avaliação institucional e o programa de avaliação das universidades brasileiras - Paiub.....	31
3 MÉTODO DO ESTUDO.....	60
3.1 Sujeitos do estudo	61
3.2 Técnica, registro e análise de dados.....	62
4 O PROCESSO DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL:	
Percepções de seus dirigentes	67
4.1 A Universidade de Passo Fundo	67
4.1.1 Descrição geral da UPF.....	67
4.1.2 Do sistema de avaliação institucional da UPF.....	82
4.2 Caracterização dos dirigentes (sujeitos do estudo)	89
4.3 Os dirigentes definindo avaliação institucional	95
4.4 Os dirigentes percebendo a existência do processo de avaliação institucional da UPF	102
4.5 Os dirigentes descrevendo o processo de avaliação institucional da UPF	105
4.6 Os dirigentes avaliando o processo de avaliação institucional da UPF	114
5 ENTRE O REAL E O SUGERIDO:	
possibilidades de melhoria do processo de avaliação da UPF	123
6 SÍNTESE FINAL E RECOMENDAÇÕES.....	134
7 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	148
ANEXOS	156

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Fases do processo de avaliação institucional segundo percepção dos
dirigentes da UPF 126

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Organograma da Fundação Universidade de Passo Fundo - FUPF	73
Figura 2 – Organograma da Universidade de Passo Fundo - UPF	74
Figura 3 – Abrangência da avaliação na Universidade de Passo Fundo - UPF	127
Figura 4 – Programa de Avaliação Institucional sugerido.....	128
Figura 5 – Processo avaliativo global – o movimento proposto de avaliação institucional versus Paiub - UPF	131

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Distribuição de frequência dos dirigentes da UPF pesquisados, na categoria idade.....	90
Gráfico 2 – Sexo dos dirigentes pesquisados da UPF	90
Gráfico 3 – Distribuição de frequência dos dirigentes pesquisados da UPF na categoria tempo de trabalho	91
Gráfico 4 – Regime de trabalho dos dirigentes pesquisados da UPF	92
Gráfico 5 – Situação funcional dos dirigentes da UPF.....	92
Gráfico 6 – Titulação dos dirigentes da UPF	93
Gráfico 7 – Tempo no atual cargo na UPF	94
Gráfico 8 – Carga horária dos dirigentes da UPF.....	94
Gráfico 9 – Desempenho na função dos dirigentes na avaliação institucional da UPF	95

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Expansão do Paiub (1994 - 1997)	14
Quadro 2 – Evolução do ensino superior no Brasil.....	30
Quadro 3 – Distribuição percentual dos docentes por grau de formação no Brasil – 1990/1998	32
Quadro 4 – Alguns indicadores do corpo discente da UPF de 1993 a 1998	70
Quadro 5 – Cursos e infra-estrutura da UPF de 1993 a 1998.....	70
Quadro 6 – Indicadores da produção científica da UPF de 1993 a 1998	71
Quadro 7 – Alguns indicadores sobre o corpo docente da UPF de 1993 a 1998	71
Quadro 8 – Distribuição percentual dos docentes por grau de formação UPF – 1993 a 1998.....	72
Quadro 9 – Relação dos cursos em funcionamento com as devidas habilitações.....	77
Quadro 10 – Desempenho da Universidade de Passo Fundo no Exame Nacional de Cursos – Provão 1996/1999.....	78
Quadro 11 – Infra-estrutura, produtos e serviços oferecidos pela UPF.....	81

LISTAS DE SIGLAS E ABREVIATURAS

Andes	– Associação Nacional dos Docentes do Ensino Superior
Andifes	– Associação Nacional dos Dirigentes de Instituições Federais de Ensino Superior
Amrigs	– Associação Médica do Rio Grande do Sul
AP	– Aposentado
Fear	– Faculdade de Engenharia e Arquitetura
Famv	– Faculdade de Agronomia e Medicina Veterinária
FAC	– Faculdade de Artes e Comunicação
Faed	– Faculdade de Educação
Fapergs	– Fundação de Ampara a Pesquisa do Estado do Rio Grande do Sul
FEA	– Faculdade de Economia e Administração
FEF	– Faculdade de Educação Física
FD	– Faculdade de Direito
FO	– Faculdade de Odontologia
FM	– Faculdade de Medicina
ICB	– Instituto de Ciências Biológicas
IFCH	– Instituto de Filosofia e Ciências Humanas
Iceg	– Instituto de Ciências Exatas e Geociências
Inep	– Sistema Integrado de Informação Educacionais
Capes	– Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Ensino Superior
CA	– Comitê Assessor
Cepe	– Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão
CF	– Constituição Federal
CFE	– Conselho Federal de Educação
Consun	– Conselho Universitário
Comung	– Consórcio das Universidades Comunitárias Gaúchas
CNA	– Comissão Nacional de Avaliação
CNE	– Conselho Nacional de Educação
CNPq	– Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
CPGA	– Curso de Pós-Graduação em Administração
CRE	– Centro Regional de Educação
Crub	– Conselho de Reitores das Universidade Brasileiras

IES	– Instituição de Ensino Superior
LDB	– Leis de Diretrizes e Bases da educação nacional
MEC	– Ministério da Educação e dos Desportos
NAP	– Não aposentado
OAB	– Organização dos Advogados do Brasil
PAC	– Programa Artístico Cultural
Paiub	– Programa de Avaliação Institucional das Universidades Brasileiras
Paiung	– Projeto de Avaliação Institucional das Universidades Gaúchas
Paiufrgs	– Programa de Avaliação Institucional da Universidade Federal do Rio Grande do Sul
PC	– Professor Concursado
PEC	– Programa extracurricular
PIB	– Produto Interno Bruto
PRI	– Programa Interinstitucional
Premex	– Pólo de Resgate da Memória Regional
Proler	– Programa Nacional de Incentivo a Leitura
PT	– Professor temporário
RH	– Recursos humanos
Sesu	– Secretaria de Educação do Ensino Superior
TP	– Tempo parcial
TI	– Tempo integral
UNE	– União Nacional dos Estudantes
Ufrgs	– Universidade Federal do Rio Grande do Sul
Ufsc	– Universidade Federal de Santa Catarina
Unicamp	– Universidade Estadual de Campinas
UPF	– Universidade de Passo Fundo

RESUMO

O estudo ora apresentado situa-se no campo das Políticas e Gestão Institucional, consistindo numa pesquisa qualitativa, do tipo estudo de caso, cujo objetivo geral foi conhecer as percepções de dirigentes da Universidade de Passo Fundo referentes ao processo de Avaliação Institucional ocorrido no período de 1994 a 1998. Buscou-se resgatar a história do processo de avaliação institucional, identificar a metodologia utilizada no período, verificar o impacto da avaliação institucional com base na percepção de seus dirigentes e as transformações ocorridas na instituição dela decorrentes. A investigação desenvolveu-se através de entrevistas com informantes-chaves ao tema, que tiveram participação em algum dos acontecimentos considerados relevantes no processo de avaliação institucional, totalizando 25 dirigentes, entre reitores, vice-reitores, diretores, coordenador do Programa de Avaliação Institucional, coordenadores e professores. Os dados primários foram coletados a partir das informações obtidas através de entrevistas semi-estruturadas e os secundários referem-se àquelas obtidas por meio de análise de documentos e registros do programa na instituição. As percepções dos dirigentes a respeito da avaliação institucional revelaram de modo geral: que o conhecimento da avaliação institucional mostra-se fragmentado, pois há desconhecimento pela grande maioria do que seja o processo, a forma como foram envolvidos os docentes, a discussão de seus critérios, os indicadores e sua aplicação e, também, a socialização dos resultados. Há, no entanto, consciência sobre a importância do processo de avaliação institucional para a qualificação dos seus serviços, não como cumprimento de exigências externas, mas como um processo sistemático e contínuo interno, envolvendo a graduação, pós-graduação, extensão e sua gestão. Considerando o campo de estudo políticas e gestão institucional, constatou-se que, em se tratando de uma universidade, que congrega vários segmentos, como graduação, pós-graduação, extensão, infra-estrutura e gestão na UPF, a avaliação institucional se restringe à avaliação do desempenho docente/discente e infra-estrutura do ensino na graduação, negligenciando-se os demais. Portanto, para uma política e gestão estratégica institucional a longo prazo, as propostas encaminham para uma ampliação da abrangência do Processo de Avaliação Institucional da Universidade de Passo Fundo, capaz de instaurar-se no futuro como cultura de avaliação e ajudar a instituição a tornar mais consistente sua vocação. Em outras palavras, a avaliação institucional deve integrar de modo permanente a reflexão e as práticas políticas e administrativas que orientam e dão coerência ao sistema educativo da universidade, combinando a auto-avaliação ou avaliação interna com a avaliação externa, os fatores quantitativos e os qualitativos, os processos e os resultados, portanto, a avaliação institucional é um empreendimento permanente e coletivo de produção da qualidade educativa.

ABSTRACT

The study now presented is situated in the field of Policies and Institutional Management, consisting in a qualitative investigation, of a case-study type, whose general objective was to know the perceptions of the leaders of the Universidade de Passo Fundo, referring to the Institutional Evaluation occurred in the period from 1994 to 1998. It was aimed to ransom the history of the institutional evaluation process, identify the methodology used in the period, verify the impact of the institutional evaluation based in the perceptions of its leaders and the transformations occurred in the institution originated from it. The investigation was developed through interviews with key-informants to the theme, who have participated in some of the happenings considered important in the institutional evaluation, totalizing 25 leaders, among rectors, vice-rectors, directors, co-ordinator of the Institutional Evaluation Program, co-ordinators and professors. The first data were collected from the information obtained through semi-structured interviews and the second refer to those obtained through the analysis of documents and records of the program in the institution. The leaders' perceptions regarding the institutional evaluation revealed in a general manner that: the awareness of the institutional evaluation is fractionized, because there is unfamiliarity of the majority of what is the process, the way how the professors were involved, the discussion of its criteria, the indicators and their application and, also, the socialization of the results. There is, however, consciousness about the importance of the institutional evaluation process to the qualification of its services, not like execution of external exigences, but like a systematic and continuous internal process, involving the graduation, postgraduation, extension and its management. Considering the study field policies and institutional management, it was realized that, being a university, that congregates various segments, like graduation, postgraduation, extension, substructure and management, in UPF, the institutional evaluation restrains to the evaluation of the professor/student performance and teaching substructure in graduation, neglecting the others. Thus, for a policy and strategic institutional management in the long-term, the proposals lead to an amplification of the comprisal of the Institutional Evaluation Process of the Universidade de Passo Fundo, capable of initiating in the future like culture of evaluation and help the institution make its vocation more consistent. In other words, the institutional evaluation must integrate in a permanent way the reflexion and the political and administrative practices that orientate and give coherence to the educative system of the university, combining the self-evaluation or internal evaluation with the external evaluation, the quantitative and qualitative factors, the precesses and results, thus, the institutional evaluation is a permanent and collective attempt of the educative quality production.

1 INTRODUÇÃO

Os mestres decidem se vão ensinar, quando e o que vão ensinar. Os estudantes decidem se vão aprender, quando e o que vão aprender. Os legisladores e doadores decidem se vão sustentar quando e o que vão sustentar. Não se pratica coordenação alguma... nem controle. Os recursos se atribuem por qualquer processo que surge, porém, sem referência explícita a alguma meta superordenada. As decisões do sistema são uma consequência produzida pelo sistema, mas sem ser decisivamente controlada por nada (Baldrige et al., 1982).

Para Machado e Silveira (1998), nas últimas décadas, o mundo mudou muito, evoluiu assustadoramente. A economia, os meios de produção e de comunicação foram globalizados, com se não mais houvesse fronteiras. As organizações, por meio dos recursos de tecnologia, racionalização de custos, entre outros, tornam-se mais competitivas a cada dia (hora, minuto ...). As universidades, segundo os autores, neste ambiente, não são muito diferentes. Percebe-se, entretanto, que estas instituições evoluíram pouco em relação às demais organizações. Tudo parece indicar que, ao longo dos séculos, as universidades foram estruturadas para mudar lentamente, como forma de *perenizar* suas atividades. Buarque citado por Machado e Silveira (1998) menciona que, diferente do cenário mundial, a universidade mostra-se estática e se acomoda, limitando-se à repetição, à defesa de currículos, ao monopólio do diploma, à reivindicação de direitos e privilégios, ao cumprimento de normas e planos de carreira. O mesmo autor entende também que, seja qual for o caminho da humanidade, ele passa pela universidade, que terá que assustar-se consigo própria e promover as transformações que a dotem da agilidade e flexibilidade requeridas a uma atuação mais efetiva, como forma de vislumbrar soluções alternativas para superar os sustos e a perplexidade deste final de século. Não são mais toleráveis processos decisórios morosos, estruturas inchadas e infundáveis jogos de poder.

Diz ainda Machado e Silveira (1998) que hoje, pelo mesmo motivo (*perenização*), as universidades devem mudar, tornar-se mais ágeis e flexíveis para melhor atender a sociedade, com a otimização dos seus recursos, sejam eles humanos, tecnológicos, físicos ou financeiros. Torna-se imperativo racionalizar, visando ao retorno dos lucros dessa otimização para a própria sociedade.

A educação é um direito humano fundamental, porém, conforme Mezzomo (1993), 950 milhões de pessoas ainda não sabem as letras do alfabeto, sendo 280 milhões na Índia e 220 milhões na China. O Brasil, com 18 milhões, está entre os dez países com mais analfabetos. No mundo, o ensino não é obrigatório em 24 países: dez africanos, nove asiáticos e cinco da Oceania. Em cinquenta países, a escolaridade obrigatória é inferior a seis anos, ao passo que, nos ricos, é superior a dez (no Brasil é de oito anos). Para a maioria dos países chamados *em desenvolvimento*, a década de 1980 foi *uma década perdida*: faltaram recursos para a educação!

Diz ainda Mezzomo (1993) que os investimentos na educação, em relação ao PIB, variam muito de país para país: 1,9 na Argentina; 2,2 na China; 3,3 no México; 3,7 no Brasil; 4,4 na Etiópia; 4,7 no Reino Unido; 4,8 no Japão; 5,3 na França; 6,6 em Cuba; 6,8 no Canadá e 9,2 em Israel (Anuário Estatístico da Unesco - dados de 1987-1988). Salienta o autor que outro problema é a repartição do investimento pelos diversos níveis, visto que o ideal seria oferecer ensino a todos.

De fato, o grande trunfo da democracia está na educação, que equaliza as oportunidades sociais dos cidadãos.

Para Serpa (1999), se comparados os dados do Anuário Estatístico da Unesco, ano de 1996, em relação à matrícula de ensino superior por 1.000 habitantes, o Brasil tem um índice de 10,81; enquanto o do Canadá é de 69,9; Estados Unidos, 55,46; Argentina, 30,76; Venezuela, 27,57; México, 15,09; Paraguai, 9,07; Uruguai, 21,79 e Chile, 23,89. De imediato

verifica-se que, com exceção do Paraguai, o Brasil apresenta o mais baixo índice. Para compreender esses índices e a posição relativa do Brasil, precisa-se destacar uma característica histórica do ensino superior no País: tardio e iniciando-se com escolas e não com universidades. Essa característica é expressa no valor de 1,58 para 1.000 habitantes, em 1960.

Pode-se afirmar, segundo Serpa (1999), que o ensino superior no Brasil é recente, e sua expansão, mais recente ainda. Certamente, essa não foi a situação da América espanhola, com universidade desde o século XVI, e muito menos do Canadá e Estados Unidos. No entanto, o Brasil foi um dos países que mais expandiu quantitativamente e espacialmente o ensino superior nas últimas três décadas e meia. De 1960 para cá, passou-se de 1,58 por 1000 habitantes para um valor sete vezes maior.

O ensino superior no Brasil e a universidade, em particular, estão associados aos processos de urbanização e industrialização do país, que também foram tardios. Por outro lado, o traço histórico do processo de nossa formação social, a “casa grande e senzala”, explica a deficiência quantitativa e qualitativa da escolarização no Brasil.

Um outro índice comparativo relevante é a relação do PIB *per capita* com a escolaridade média da população. A escolaridade média da população no Brasil, em 1960, era de dois anos, números idênticos ao do Haiti, em 1990, enquanto o PIB per capita do Brasil naquele ano correspondia ao dobro do Haiti, em 1990. Continuando com o raciocínio, a escolaridade média da população no Brasil em 1970 (2,5 anos) era a metade da do Peru em 1990, enquanto nosso PIB per capita naquele ano foi o mesmo desse país em 1990. Em 1980, a escolaridade média do Brasil (quatro anos) era a metade da do Chile (oito anos), sendo que os dois países tinham o mesmo PIB per capita. Finalmente, em 1990 a escolaridade média do Brasil (cinco anos) foi quase a metade da escolaridade média da Argentina (nove anos), enquanto nosso PIB per capita foi 20% maior.

Mezzomo (1993) salienta que, sem uma educação e uma cultura básica que lhes dêem os meios para se integrarem efetivamente na sociedade, as pessoas não poderão nunca ter acesso à cidadania.

Mezzomo (1993) enfatiza que é por causa desse objetivo que o Japão investe pesadamente no ensino primário, produzindo os estudantes mais capacitados do mercado. Os Estados Unidos, pelo contrário, que investem mais no ensino superior, têm seus estudantes primários entre os piores dos países desenvolvidos.

O objetivo maior e último da educação, por outro lado, está sendo reformulado. Se, nas décadas passadas, a escola devia formar mão-de-obra para a indústria, hoje o enfoque está posto na educação geral. A indústria, por sua vez, também está se transformando em “instituição de aprendizado” enquanto prepara seus funcionários para as funções e tarefas que lhe são específicas.

A Europa, segundo Mezzomo (1993), passa por um processo de repensar a educação, tudo acrescido à tendência de se dar maior autonomia a cada escola para que adapte seus programas às condições locais e regionais, bem como às necessidades e possibilidades de seus alunos. O sistema de avaliação, igualmente, está sendo despadronizado e ampliado, dando espaço para as aptidões orais e para a capacidade de realizar trabalhos práticos e de se ligar aos projetos da escola. Com isso, a Europa quer construir uma ponte entre o mundo da escola e o do trabalho. Muitos países europeus já adotaram programas de criação e gestão de “miniempresas”, nas quais os alunos produzem e comercializam um produto. Na Dinamarca, por exemplo, existem escolas dedicadas exclusivamente à produção. Tais medidas visam manter os alunos desfavorecidos dentro do sistema educacional.

Mezzomo (1993) refere ainda que o ensino superior também está passando por um questionamento profundo, uma vez que os resultados nele obtidos estão aquém do desejado e do possível. E é preciso não fugir deste questionamento; pelo contrário, ele deve ser

incentivado e assumido por todos aqueles que, de alguma forma e em algum nível, são responsáveis pela efetividade do sistema educacional brasileiro. Já não se pode deixar sem resposta, dentre outras, perguntas como estas:

- Qual é a missão das instituições de ensino?
- Que valores elas adotam e promovem?
- Quem são os seus “clientes”?
- Que necessidades eles têm?
- Como essas necessidades são atendidas?
- O que é ensinado, como, quando, para que e por quê?
- Que resultados são obtidos? E como são reconhecidos?

Vive-se num mundo em permanente mudança, onde a única coisa estável é a própria mudança. Daí a necessidade de se aprofundar o debate, com mente aberta e livre de amarras que possam impedir os passos exigidos pela própria fidelidade à missão das instituições de ensino. É preciso redescobrir a verdadeira identidade da universidade, evitando seu aviltamento e que perca sua inutilidade por não atender ao grande desafio da construção de uma nova sociedade, mais justa e democrática. E, dentro desse contexto, a universidade precisa ter plena consciência de sua função como instrumento a serviço da cidadania de seus alunos.

“Uma revolução no aprender está a caminho. A escola como a conhecemos, vai morrer rapidamente”, diz Perelman citado por Mezzomo (1993). E diz ainda que o conceito de educação tradicional vai se tornar obsoleto, já que, com as novas tecnologias, as pessoas vão poder aprender qualquer coisa, em qualquer lugar, a qualquer momento.

Para Gonçalves (1998,) o impacto da tecnologia pode provocar transformação no trabalho das pessoas, na produção dos grupos, no desenho da própria instituição e no desempenho das empresas. A tecnologia tem forte ligação com os principais impulsionadores

do novo ambiente organizacional, que são: a produtividade dos “trabalhadores do conhecimento” e prestadores de serviços; a qualidade do produto e do serviço; a capacidade de resposta aos desafios de todo tipo; a globalização dos mercados, das operações e da concorrência e, a responsabilidade social e ambiental

A finalidade do conhecimento também precisa ser mudada, deixando de ser apenas econômica (“aprender para ganhar a vida”) e passando a ser mais humana (“aprender para fazer uma vida”). Para Alessandra Jacobsen (1996),

a sociedade brasileira vive momentos de grandes dificuldades, onde convivem, concomitantemente, crises de ordem econômica, social e política. De um modo geral, as organizações sociais apresentam-se bastante desorientadas. O desejo de toda a Nação, porém, é de que as suas instituições tenham preocupação constante com a qualidade dos seus serviços e com o seu compromisso social, para que possam vir, efetivamente, a atender as demandas da sociedade.

A autora diz que não é preciso salientar que o setor educacional é um dos mais atingidos, o que é demonstrado em sinais de crise evidentes como:

- a) altas taxas de analfabetismo;
- b) altas taxas de repetência e de evasão escolar (verificadas já nos primeiros anos de estudo);
- c) falta de integração entre os três graus de ensino;
- d) falta de uma política educacional adequada às necessidades básicas do cidadão e da sociedade como um todo.

Para Alessandra Jacobsen (1996), nesse contexto insere-se também a instituição universitária, que passa por uma séria crise financeira e de conteúdo acadêmico, além de uma flagrante crise de identidade. Adicionalmente, pode-se dizer que tal instituição apresenta compromissos sociais extremamente relevantes, na medida em que tem como missão maior a de buscar a melhoria das condições de vida da população, através da realização de suas funções de ensino, pesquisa e extensão. E complementa dizendo que, diante de tais assertivas,

há que se questionar: Que motivos concretos teriam levado a esse quadro problemático de aviltamento da qualidade das atividades que a universidade brasileira desempenha e dos produtos que gera?

Segundo Doxey citado por Alessandra Jacobsen (1996), em resposta a essa questão, há duas correntes de pensamento: uma afirma que o problema principal da qualidade desse nível de ensino está mais ligado às deficiências orçamentárias e à expansão descontrolada do sistema universitário, e a outra que aponta para problemas relacionados à organização e ao funcionamento dos cursos.

Em verdade, a fonte de tudo isso é bem mais antiga do que parece. A universidade é uma instituição que sempre existiu para “atender interesses muito concretos das classes dominantes e dos setores de classe média em processo de ascensão social”, demandas essas que alimentaram o movimento de criação das universidades na década de 1930 e a Reforma Universitária de 1968 (Durhan citado por Alessandra Jacobsen (1996).

A Reforma Universitária de 1968, como se sabe, foi resultado, principalmente, da pressão social pela expansão do ensino superior, realizada basicamente com o sacrifício da qualidade pela quantidade. Relativamente a esse tema, Dulci & Azevedo (1992) vão um pouco mais adiante, afirmando que os efeitos negativos dessa iniciativa superaram de longe os seus possíveis benefícios, já que as novas universidades acabaram por se transformar em recursos estratégicos das oligarquias.

Para Durhan citado por Alessandra Jacobsen (1996), nesse ambiente complexo, não é mais a capacidade de satisfazer às demandas da sociedade que está em jogo, mas a credibilidade e a legitimidade dessa instituição chamada *universidade*.

Concordando com essa idéia acerca da realidade da educação brasileira, Finger (1989) assinala que o ensino superior representa para uma nação como para o Brasil a

possibilidade de contar com recursos humanos capazes de promover o desenvolvimento nacional. O produto da educação superior deve, portanto, responder a todas as expectativas que uma nação deposita em si mesma.

Na tentativa de alterar esse quadro e de elevar, definitivamente, o nível de qualidade dos serviços prestados pelas instituições de ensino, tem-se utilizado uma série de instrumentos orientados justamente para tal tarefa, destacando-se nesse contexto o uso de programas de qualidade.

Nesse enfoque, Barbosa (1994) salienta que o grande princípio do gerenciamento moderno é atender às necessidades do ser humano. Numa escola, esse princípio resume-se a servir, satisfazendo as necessidades e anseios dos alunos, de seus pais, dos professores e funcionários e da comunidade. Isso significa que o grande papel do dirigente de uma organização é gerenciá-la atendendo a três princípios básicos:

- a) descobrir e distinguir as necessidades das pessoas a quem a organização está servindo;
- b) gerenciar a organização de tal forma a garantir que essas necessidades sejam atendidas;
- c) gerenciar a organização de tal forma que as necessidades humanas sejam atendidas de forma cada vez melhor, mais rápida, mais barata, mais simples (melhorar os padrões).

Para implementar um programa de qualidade e obter êxito no processo, faz-se necessário, entretanto, adotar algumas estratégias específicas. Assim, antes de mais nada, é fundamental que sejam instituídas formas de avaliação do ensino superior, como um instrumento capaz de gerar transformações sobre seus produtos e/ou serviços ofertados .

Para Alessandra Jacobsen (1996), partindo-se da premissa de que é necessário avaliar instituições de ensino superior, como caminho para a melhoria do atual padrão universitário e como garantia do uso adequado dos recursos e do atendimento às demandas da sociedade para isso, há que se analisar determinados elementos presentes na organização e que se constituem em poderosos intervenientes do processo de avaliação. Não se pode partir da idéia simplista de que um processo de avaliação é de fácil desenvolvimento e de fácil execução. A autora salienta ainda que, para que o processo traga resultados positivos à instituição, devem ser levados em conta vários fatores capazes de interferir no referido processo, os quais podem representar tanto limitações como novas possibilidades.

Dentre esses fatores, alguns são apontados mais freqüentemente pela literatura especializada. Neste trabalho, particularmente, pretende-se analisar os fatores que detêm peso significativo na determinação de problemas atualmente constatados quanto aos sistemas avaliativos em instituições de ensino superior.

Assim, partindo-se da análise da avaliação institucional como instrumento necessário para se atingir e manter a qualidade nas instituições de ensino superior, destacam-se determinados fatores relacionados mais especificamente à natureza da organização em questão, ao ambiente e aos sujeitos avaliados, bem como à metodologia de avaliação a ser utilizada. Isso porque tais fatores intervenientes no processo não podem, de maneira alguma, ser esquecidos, caso se queira alcançar os objetivos pretendidos.

Segundo Ristoff (1996), não importa por onde comece a avaliação, o importante é que se inicie o processo.

Para Makowieck (1996), a avaliação institucional tem sido tema obrigatório em qualquer reflexão séria que se faça hoje em âmbito universitário. Atualmente, as universidades sofrem cobranças por parte dos governos, da imprensa, de outras instituições, de outras universidades exigindo-se respostas para o que a comunidade exige. Porém, precisa-

se estabelecer níveis confiáveis de comparabilidade interna e externa, bem como conhecer a própria instituição para poder sugerir mudanças e adequá-las aos novos tempos.

Ao mesmo tempo em que não é fácil operar mudanças para a busca do aperfeiçoamento da qualidade do ensino, sem mudanças dessa ordem, de mentalidade e de atitude, não se faz uma avaliação institucional.

Observador que é das experiências históricas das culturas universitárias mais desenvolvidas e de sociedades necessitadas de superações técnicas, tecnológicas, científicas e educacionais, para se projetar ao futuro sem desvantagens político-sociais diante das nações desenvolvidas, o Brasil não tem outra alternativa que não seja a de identificar o passo futuro conseqüente e necessário da instituição universitária, de forma que a universidade constitua-se na mola fundamental do crescimento tecnológico, científico e cultural. Só assim, não ficará atrás na acirrada concorrência internacional.

Partindo desse reconhecimento, a universidade brasileira precisa desenvolver instrumentos sistemáticos e contínuos de suporte à tomada de decisão, referentes a todas as suas áreas de atuação, bem como de suas funções básicas. A avaliação institucional, se realizada de forma sistemática, irá trazer a possibilidade de responder com maior rapidez à crise de qualidade e atender às cobranças efetuadas pelos diversos segmentos que compõem a sociedade. Isso se dará pela construção de alternativas calcadas com base em uma prévia determinação das ameaças e oportunidades para o alcance dos objetivos organizacionais, pautada em um novo paradigma, este mais sensível às aspirações substantivas do ser humano.

A avaliação não deve ser tomada como processo eminentemente técnico nem como atividade de caráter neutro. Ela tende a produzir apoio forte, mas também, pela própria crítica que desencadeia sobre a forma como que a organização está sendo conduzida, pode gerar fortes rejeições. Os resultados obtidos num processo de avaliação podem identificar o cenário que envolverá futuramente muitas decisões, preparando a instituição para enfrentar a

mutabilidade ambiental com base em um conhecimento sistematizado das tendências macroambientais (econômicas, sociais, políticas e culturais), bem como das potencialidades e fraquezas internas. Para isso, a instituição precisa, inicialmente, conhecer e explicitar a sua missão, os seus objetivos, bem como os valores que orientam a ação de seus participantes.

Quanto à avaliação, Durhan (1989) concebe-a como

um processo que, se utilizado com os necessários controles democráticos, pode cumprir duas funções: impedir o rígido planejamento burocrático que tem caracterizado os países de ensino público centralizado, o qual se tem revelado ineficiente e ineficaz para atender a uma necessidade de transformação, cuja exigência fundamental é a flexibilidade; possibilitar à universidade o estabelecimento de uma política que lhe permita compatibilizar as pressões externas com o espaço de autonomia que lhe é próprio.

A respeito das idéias transcritas, Tousignant (1987) entende que as atenções estão agora voltadas para os problemas centrais de ensino, de aprendizagem, de informação, não mais sendo preocupações exclusivas dos administradores universitários, mas de departamentos inteiros. Os professores exercem novamente uma responsabilidade que eles tinham praticamente negligenciado, isto é, a responsabilidade pela formação de seus estudantes, através de programas e condições de estudo que é preciso ajustar e melhorar constantemente. Dessa forma, atualmente já não se discute se a avaliação deve ou não ser realizada, mas a forma como ela deve processar-se.

Com fundamento na literatura existente sobre avaliação docente, principalmente através de Seldin (1985), Ristoff (1996), Miller (1974), Dias Sobrinho (1995), Moreira (1986), entre outros, observam-se três formas diferenciadas desse processo: a auto-avaliação, avaliação pelos pares e a avaliação docente pela ótica do aluno.

Dias Sobrinho (1995) salienta que a avaliação é uma categoria imprescindível dessa produção contínua da universidade. A instituição precisa saber, de forma permanente e integrada, quais são os valores dominantes nas suas atividades de ensino, pesquisa, extensão e nas suas práticas administrativas. Para ele, estas atividades devem ser sistemáticas e

permanentes, que resultem em uma compreensão global e integrada da universidade, produzam conhecimentos sobre as diversas estruturas acadêmicas e institucionais, sejam um processo enriquecedor da vida comunitária, instaurando-se como instrumento da melhoria da qualidade de todos os aspectos e setores científicos, pedagógicos, políticos e administrativos. A avaliação, em suas dimensões internas e externas, deve procurar apreender a multiplicidade das faces e os sentidos normalmente escondidos e tentar reconstruir significativamente as partes integrando-as no conjunto da universidade.

Pensando nisso, Ristoff (1995) relata que, em julho de 1993, o Ministério da Educação e Cultura - MEC criou a Comissão Nacional de Avaliação e seu Comitê Assessor. A Andifes também criou o Projeto de Avaliação da Andifes, que passou a subsidiar o Programa Nacional de Avaliação Institucional das Universidades Brasileiras – Paiub, que se iniciou a partir de 1994. A Comissão Nacional de Avaliação é constituída por representantes de toda a comunidade universitária nacional. A partir daí, a avaliação passou a ser concebida justamente como instrumento fundamental para a construção do projeto acadêmico-pedagógico e administrativo, capaz de sustentar a resistência a favor da universidade pública.

Ristoff (1995) chama a atenção para os princípios que nortearam a Andifes, a Comissão Nacional e o Comitê Assessor na elaboração do Programa de Avaliação das Universidade brasileiras (Paiub), ou seja:

- a) globalidade;
- b) comparabilidade;
- c) respeito à identidade institucional
- d) não-premiação ou punição;
- e) adesão voluntária;
- f) legitimidade;
- g) continuidade.

Portanto, Ristoff (1995) expressa virtualmente que os projetos propostos sobre a avaliação, invariavelmente, dizem algo deste teor:

- *Avaliar é importante para impulsionar um processo criativo de autocrítica;*
- *Avaliar é importante para conhecer como se realizam e se inter-relacionam as tarefas acadêmicas em suas dimensões de ensino, pesquisa, extensão e administração;*
- *Avaliar é uma forma de restabelecer compromissos com a sociedade;*
- *Avaliar é importante para "repensar objetivos, modos de atuação e resultados";*
- *Avaliar é "estudar, propor e implementar mudanças no cotidiano das atividades acadêmicas";*
- *Avaliar para poder planejar;*
- *Avaliar para evoluir.*

Ristoff (1995) salienta, ainda, que o Paiub busca a flexibilidade e uma linguagem comum, o que, embora pareça pouco, para ele, é o grande primeiro passo de uma longa caminhada; é o início do fim de *babel*.

Pode-se constatar que as razões da avaliação institucional são de natureza ideológica e produzidas com quadros de valores que as justificam. Há as concepções que prendem os termos à mensuração de produtos, fragmentadas, e há as concepções que buscam uma apreciação mais crítica, porém que são também ideológicas.

A primeira providência a ser tomada para a construção de uma boa base de dados é a de obter informações sobre o ensino superior, construindo um núcleo de dados relevantes produzidos pelas universidades a partir de critérios comuns predefinidos. São estimuladas a ampliação, o detalhamento e os modos de tratamento e análise de tais informações, de forma a

permitir interpretações qualitativamente mais consistentes. Por isso, o Programa de Avaliação Institucional das Universidades Brasileiras - Paiub passa a ser peça-chave, capaz de balizar ações para reflexão e construção de um modelo de avaliação ideal à realidade da UPF.

Entretanto o Paiung II é imprescindível às universidades comunitárias gaúchas no momento em que o debate concerne aos rumos da universidade brasileira, seu papel e os caminhos para um avanço qualitativo de sua atuação que aprofundem os processos de avaliação institucional já em curso e consolidem uma cultura de avaliação no seu âmbito. A experiência de quatro anos (1994-1998) do Programa de Avaliação das Universidades do Comung – Paiung, integrado ao Paiub, evidencia a possibilidade de se projetar e realizar ações articuladas de avaliação. O Quadro 1 mostra a expansão do Paiub no período (1994-1997).

Quadro 1 - Expansão do Paiub – 1994 – 1997

Esfera Adm.	Federal		Estadual		Municipal		Com/Conf		Particular		Total Geral	
REGIÕES	Ies	Pai	Ies	Pai	Ies	Pai	Ies	Pai	Ies	Pai	Ies	Paiub
Norte	07	07	02	03 ⁽⁴⁾	00	00	00	00	01	01	10	11
Nordeste	13	13	11	12 ⁽³⁾	00	00	02	03	03	02	29	30
Sudeste	20	17	06	05	01	00	12	13	34	18	73	53
Sul	08	07	05	05	05	08 ⁽³⁾	13	13	03	00	34	33
C. Oeste	04	04	02	03 ⁽³⁾	00	00	03	03	01	01	10	11
TOTAL	52 ⁽¹⁾	48	26 ⁽²⁾	28	06 ⁽²⁾	08	30 ⁽²⁾	32	42 ⁽²⁾	22	156	138

Fonte: - Paiub – Depes/Sesu – 1997 (último dado disponível)
IES – Instituições de Ensino Superior
PAI – Paiub – Programa de Avaliação Institucional das Universidades Brasileiras
1 – Todas as IES federais
2 – Somente universidades (autorizadas/reconhecidas)
3 – A diferença correspondente à inclusão de IES em processo de credenciamento para universidades
4 – Incluído Cetic

Nesse sentido, a proposta de avaliação da Universidade de Passo Fundo, integrada aos projetos mencionados, exige um processo caracterizado pela responsabilidade e pela participação efetiva da comunidade universitária.

Como já foi observado na introdução deste estudo, a definição de políticas e estratégias para a Universidade de Passo Fundo – UPF - tem sido considerada um marco

institucional importante, tanto pelos atuais dirigentes da instituição como por lideranças informais ou formadores de opinião da comunidade universitária. Para esses dirigentes, é necessário avaliar as instituições de ensino superior brasileiras como forma de obter melhoria do atual padrão universitário e como garantia do uso adequado dos recursos e do atendimento às demandas da sociedade.

Autores como Schwartzman (1987), Sander (1982), Lefrançois (1983), Leitão (1987), Coelho (1988), Neiva (1969), Velloso (1991) citado por Leal (1999) estão entre os que consideram a avaliação institucional como fundamental à obtenção das respostas à sociedade, mas não concordam quanto à utilização de padrões empresariais sem o necessário cuidado. Assim se manifesta Leitão (1987) a respeito:

A universidade não pode ser considerada eficiente ou eficaz pelos padrões utilizados para as empresas "convencionais" públicas e, sobretudo, privadas. A investigação sobre seu processo decisório será mais útil para o entendimento desse tipo de organização e seu desempenho do que a tentativa de mensurar seus objetivos e recursos. O conhecimento sobre como seus integrantes decidem poderá revelar também o porquê das decisões, seus reais objetivos, contribuindo assim para clarificar um aspecto em si mesmo controverso.

Percebem os autores, entretanto, que há elementos presentes na organização capazes de intervir fortemente no processo de avaliação.

Este estudo partiu do pressuposto de que os atores sociais do processo de avaliação percebem os elementos constitutivo dos mesmo e que eles próprios têm possibilidade de analisá-los e transformá-los na melhoria da qualidade do ensino.

É condição fundamental para o exercício democrático e renovação permanente que o processo de avaliação institucional posto em prática seja discutido, analisado, aperfeiçoado, rediscutido e avaliado, numa sucessão de procedimentos que permitam acompanhá-lo e realimentá-lo sempre que necessário, buscando com isso oferecer orientações gerais que

subsidiem as universidades na reelaboração de seus projetos de avaliação e que viabilizem a comparação e a compatibilização de experiências, parcerias, o reforço mútuo e a plena utilização dos recursos teórico e técnicos. Também, que seja contínuo e sistemático, promovendo, dessa forma, a revisão e o aperfeiçoamento constantes dos objetivos e prioridades científicas e sociais da Universidade de Passo Fundo.

É nesse contexto que se insere o presente trabalho, que consistiu em "conhecer as percepções de dirigentes da Universidade de Passo Fundo referentes ao processo de avaliação institucional ocorrido no período de 1994 a 1998".

As limitações do estudo foram quase ausentes, mas salienta-se a pouca disponibilidade de tempo dos entrevistados para a entrevista, em sua maioria, reitor, vice-reitores, diretores, ex-diretores, coordenadores e professores, o que influenciou na profundidade das respostas dadas ao instrumento. Também houve dificuldade do pesquisador em trabalhar com dados qualitativos, especialmente com aqueles depoimentos mais complexos e de conteúdo disperso, o que pode ser considerada uma limitação.

Sob o ponto de vista conceitual, o estudo justifica-se na medida em que a utilização de teorias, estudos, debates e seminários nacionais e internacionais pode trazer contribuições para a melhoria contínua, pelas reflexões sobre a universidade como organização suscitadas pelo processo de avaliação. Igualmente, o desenvolvimento teórico-empírico na área em estudo serve como balisamento ao processo de tomada de decisão em organizações universitárias.

Para Camilo (1995), as universidades podem dar o exemplo de espírito democrático e de responsabilidade social através de seu próprio comportamento interno e externo: internamente, através da consolidação da gestão democrática e colegiada da instituição; externamente, abrindo-se para a avaliação externa de suas funções, através de uma abordagem aberta de avaliação que incorpore informação de múltiplas fontes (professores, estudantes,

administradores, ex-alunos) e faça uso de um arsenal diverso de técnicas, tais como entrevistas, observações etnográficas, questionários e documentos.

Em termos práticos, seus resultados podem oferecer subsídios para a atuação dos dirigentes universitários, propiciando-lhes condições para aperfeiçoar seu entendimento sobre os problemas cotidianos, melhorando, assim, seu desempenho na difícil função de dirigi-las, de forma que esta possa cumprir seu papel e função na comunidade.

Reconhecida historicamente como instituição que produz e dissemina o saber, voltada tanto para a busca das verdades científicas quanto às necessidades básicas da sociedade, espera-se da universidade desempenho em suas atividades-fim, capaz de garantir bom padrão de qualidade de seus serviços à sociedade. Se esse pressuposto é abrangente, a natureza e a destinação prioritária desses serviços podem e devem ser discutidas em função da organização e do estágio de desenvolvimento em que se encontra a sociedade a que serve. O processo de avaliação institucional, deve, portanto, ser o contraponto da proposta institucional buscando atender a uma tripla exigência da universidade contemporânea:

- a) um processo contínuo de aperfeiçoamento do desempenho docente;
- b) uma ferramenta para o planejamento e gestão universitária;
- c) um processo sistemático de prestação de contas à sociedade.

Isso significa acompanhar metodicamente as ações a fim de verificar se as funções e prioridades determinadas coletivamente estão sendo realizadas e atendidas. É esse contraponto entre o pretendido e o realizado que dá sentido à avaliação.

A educação é um bem público porque seus benefícios atingem toda a sociedade, devendo, por isso, ser avaliada em termos da eficácia social de suas atividades, bem como em termos da eficiência de seu funcionamento. A avaliação institucional sistemática é uma maneira de se estimular o aprimoramento da realização de uma atividade e de evitar que a rotina descaracterize objetivos e finalidade dessa mesma atividade. Voltada ao

aperfeiçoamento e à transformação da universidade, a avaliação significa um balanço e um processo de identificação de rumos e de valores diferentes. Seu traço distinto é a preocupação com a qualidade, tornando-se um processo contínuo e aberto mediante o qual todos os setores da universidade e as pessoas que os compõem participem do repensar os objetivos, modos de atuação e resultados de sua atividade, em busca da melhoria da instituição como um todo. Para auxiliar as universidade em seus processos de avaliação institucional, há o Programa de Avaliação Institucional Brasileiro – Paiub, o qual possui indicadores clássicos de ordem quantitativo e qualitativo, porém há que se ter cuidado, pois a avaliação implica dimensões qualitativas, inclusive aquelas vinculadas ao projeto acadêmico.

A avaliação não implica, evidentemente, que todas as discordâncias, dúvidas e contradições, características do cotidiano acadêmico, venham a desaparecer; ela, ao contrário, tem o objetivo de contribuir para revelar, preservar e estimular a pluralidade constitutiva da instituição acadêmica. Enquanto processo de atribuição de valor, a avaliação supõe exame de uma dada realidade com base em parâmetros de julgamento derivados dos objetivos, que orientam a constituição, desenvolvimento ou produto das ações dessa mesma realidade. Supõe, igualmente, racionalidade dos meios e utilização de aferições quantitativas.

Os principais motivos que motivaram ao estudo do tema são os seguintes:

- a) nas instituições de ensino superior brasileiras, não se tem dado a devida atenção ao estudo da avaliação;
- b) os resultados deste estudo poderão fornecer subsídios para os esforços de avaliação institucional da Universidade de Passo Fundo.

Constitui-se como objetivo geral da presente pesquisa conhecer as percepções de dirigentes da Universidade de Passo Fundo referentes ao Processo de Avaliação Institucional ocorrido no período de 1994 a 1998.

A partir do objetivo geral, é possível destacar os seguintes objetivos específicos que servirão de guia para o trabalho, a saber:

1. Resgatar a história do processo de avaliação institucional da Universidade de Passo Fundo;
2. Identificar a metodologia utilizada pela avaliação institucional na Universidade de Passo Fundo no período de 1994/1998.
3. Verificar qual foi o impacto da avaliação institucional na Universidade de Passo Fundo a partir da percepção de seus dirigentes.
4. Identificar as transformações ocorridas na instituição pelas iniciativas de avaliação institucional.

A opção pela Universidade de Passo Fundo para o desenvolvimento desta pesquisa deve-se, basicamente, às seguintes razões:

1. A avaliação institucional é hoje assunto do interesse tanto dos segmentos sociais internos das universidades como da sociedade e do governo. Contudo, apesar de uma vasta bibliografia sobre o assunto, são poucas as instituições que se preocupam com sua prática e seus resultados. Os tempos estão mudando, surgindo a necessidade de se conhecer o que é feito e os resultados dessa prática.
2. As universidades têm funções múltiplas, diversidade, ambigüidade de objetivos, e seus processos decisórios baseiam-se muito no modelo político. Por outro lado, se comparadas com outras organizações, a mensuração do seu desempenho é muito mais complexa dada a dificuldade de quantificar a qualidade do ensino de um professor, bem como a qualidade da pesquisa desenvolvida.

3. A possibilidade de esta pesquisa vir a contribuir e despertar a consciência da comunidade universitária e da sociedade sobre a importância da avaliação institucional para as instituições de ensino superior brasileiro.
4. Mesmo reconhecendo a abrangência do tema, acredita-se que os resultados podem contribuir para ampliar o debate, a discussão e esclarecer aspectos importantes desse tema.
5. Embora a universidade particular brasileira esteja sob constantes pressões da sociedade e do governo, a presente pesquisa mostra-se importante e está sendo apresentada em boa hora, na medida em que procura encontrar respostas para possíveis motivos e fatores que vêm interferindo na condução das demais ações da instituição em foco. Também, dentro da área de concentração: Políticas e Gestão Institucional, o maior desafio para este administrador de empresas foi perceber e entender as IES sob o ângulo do ensino, pesquisa e extensão e as contribuições advindas dessas duas experiências.
6. Todavia, mesmo que pareça um paradoxo, neste momento, a universidade atravessa momentos de extrema preciosidade, tendo em vista a existência de fatores que transformam o momento atual, senão perigoso, importantíssimo, pois enseja possíveis reviravoltas na situação existente. Destacam-se, entre os mais importantes:
 - 1) A recente promulgação da lei nº 9394/96 – Lei de Diretrizes e bases da Educação Nacional – LDB, que confere às universidades elevado grau de autonomia e liberdade, assegurando maior flexibilidade nas suas ações, dentre as quais cabe destacar:
 - a) para que os diplomas de ensino superior tenham validade define dois procedimentos independentes:

- reconhecimento: é a figura jurídica que valida os diplomas dos cursos de ensino superior;
 - credenciamento e credenciamento: é a figura jurídica que regulamenta e dá validade às instituições de ensino superior;
- b) fundamentos legais para o credenciamento da instituições de ensino superior:
- a) decreto nº 2026 de 10/10/96;
 - b) decreto nº 2306 de 19/08/97;
 - c) decreto nº 639 de 13/05/97;
 - d) decreto nº 2040 de 22/10/97;
 - e) decreto nº 2041 de 22/10/97;
 - f) parecer nº 618 de 08/06/99.
- c) Indicadores para credenciamento de instituições
- Dados do Censo Educacional;
 - Resultado do Exame Nacional de Cursos
 - Avaliação pela Capes dos cursos de pós-graduação;
 - Relatório de comissões de especialistas de comissões verificadoras e da análise das condições de oferta;
 - Auto-Avaliação Institucional e Avaliação Externa.
- d) Credenciamento de universidade – portaria 637 de 13-05-1997;
- e) Credenciamento de centros universitários – portaria 639 de 13-05-1997;
- f) Credenciamento de faculdades integradas, faculdades, institutos superiores ou estabelecimentos superiores – portaria 640 de 13-05-1997;

- g) Autorização de novos cursos em faculdades integradas, faculdades, institutos superiores ou escolas superiores – portaria 641 de 13-05-1997;
- h) Reconhecimento de cursos – artigo 14, decreto 2306 de 19-08-1997;
- i) Recredenciamento de universidades.

É, portanto, nesse terreno que se constitui a matriz principal sob a qual se assenta o debate sobre a Avaliação Institucional, pois a mesma procura compreender e avaliar os processos que produzem a Universidade de Passo Fundo, enquanto instância crítica da sociedade e do conhecimento instituído. Ao pensar a sua própria realidade em sua ação avaliativa, ela articula a teoria e a prática e realimenta as dimensões científicas e pedagógicas que dão consistência à universidade e constitui um elemento importante no processo de desenvolvimento da instituição.

2 REVISÃO DA LITERATURA

O presente capítulo aborda a revisão da literatura que contempla a avaliação institucional, bem como os aspectos referentes aos fatores inerentes à universidade.

2.1 O nascimento das universidades

A universidade é uma das instituições mais antigas e de presença significativamente marcante na sociedade. Tem seu berço na Europa e sua expansão estende-se por todos os continentes. Sempre foi marcada por uma vigilância da parte do Estado, ora sob a subordinação da Igreja, ora sob o poderio dos reis. A busca da autonomia foi ponto marcante nesses embates.

No seu interior, em todo decorrer da história, a universidade apresentou fortes dimensões conservadoras e revolucionárias. Ao mesmo tempo em que reproduziu e ditou padrões normativos à sociedade, reservou espaços para a contestação desses mesmos padrões. Essa possibilidade de convivência do novo com o velho, do conservador com o revolucionário faz da universidade uma instituição singular, uma instituição que permite a transformação sem levar ao caos.

A história da universidade e seu desenvolvimento em uma região determinada é componente necessário de sua estrutura e da sua diferenciação como organização. O surgimento dessa instituição deu-se aproximadamente no final do século XI; no Brasil, os primeiros movimentos para criação de instituição de ensino superior iniciaram-se no final do século XIX, tendo sido criadas as primeiras universidades brasileiras no início do século XX.

A diferença temporal entre as universidades brasileiras e as européias permite uma compreensão com maior objetividade das deficiências das primeiras, embora, obviamente, isso se justifique. Aliada a essa diferença encontra-se a origem de colonização portuguesa, de menor tradição cultural, e a fraca presença de jesuítas, responsáveis pelo desenvolvimento do ensino nos outros países da América Latina. A semente disseminadora dessas instituições foram as escolas isoladas, que, ao longo do tempo, assumiram novos campos de conhecimento e estruturas mais complexas, transformando-se em verdadeiras universidades.

Verger (1990) apresenta as universidades como posteriores às escolas isoladas, classificadas em fundações pontifícias, fundações imperiais e fundações pontifícias e imperiais. Acrescenta que somente na Itália existiam escolas leigas, escolas essas tidas como bastante ativas e que se desenvolveram no final do século X. Fora da Itália, todas as escolas estavam ligadas à Igreja, que as tinha como formadoras de seu corpo eclesiástico, enfatizando, assim, os conhecimentos teológicos e condenando o saber secular. O autor comenta que “(...) tais escolas eram, em princípio, destinadas aos *oblatos* dos mosteiros e aos jovens *cléricos* ligados aos capítulos que mais tarde formariam o clero (...) podiam também receber alunos de fora - *cléricos* atraídos pela reputação de um mestre ilustre (...)”.

Essas escolas eram marcadas, fundamentalmente, pela presença de um professor ilustre, sendo que muitas delas tinham qualidade duvidosa visto que objetivavam apenas preparar jovens para tarefas litúrgicas.

Rossato (1989) também situa o surgimento da universidade no início do século XI e apresenta os *studia generalia* como anteriores à organização da instituição. Identifica a universidade como herdeira da cultura greco-romana. Quanto ao termo universidade, esse seria a derivado de *Universitas* que designava universidade. O salto para formação das primeiras universidades é apontado por Verger (1990) como:

1. tradutores e traduções - o aumento da tradução de textos de pensadores célebres, como Aristóteles, resultantes de esforços para conferir e recopiar os manuscritos da Bíblia e de padres latinos, ampliou o horizonte de conhecimento no século XII. Novas áreas foram colocadas em evidência e se expandiram os centros de ensino;
2. o desenvolvimento urbano na cidade, segundo o autor, consistia na divisão do trabalho, no surgimento dos ofícios, comerciais ou artesanais. Com isso, surgiu a vinculação de profissionais, unindo, assim, pensadores que trabalhavam temáticas próximas. Novas condições de vida escolar - as transformações destacadas anteriormente, ao longo do século XII, tiveram importantes conseqüências na vida escolar do Ocidente, tanto em sua organização pedagógica quanto ao seu papel social.

Conforme Verger (1990), “o século XII viu as escolas multiplicarem-se por toda parte, pelo menos nas cidades, visto que, ao contrário, (...) os grandes mosteiros rurais tendiam a fechar as suas”. O autor destaca ainda que, nas escolas do século XII, “(...) o saber tornou-se outra vez uma finalidade desinteressada; visava ela propor (...) um sistema coerente do mundo”.

O século XII apresenta as primeiras e mais importantes universidades. Rossato (1989) refere a Universidade de Nápoles (1224) como a primeira, enquanto Verger (1990) cita a de Paris e a de Bologna. O desenvolvimento dessas universidades foi marcado por fortes lutas entre mestres, estudantes e a Igreja e principados. Assim como na Idade Antiga utilizou-se de pão e circo para o controle da sociedade, na Idade Média, a Inquisição foi o mecanismo de controle vigente e também freador do desenvolvimento de um pensamento livre de preconceitos. O interesse político na formação das escolas e universidades não se diferencia com muita intensidade do cenário atual. A criação de uma universidade, assim como pode ser

vista como formador de um nicho de crítica ao governo local, também pode ser analisada sob o prisma do reconhecimento do governante responsável por isso.

Rossato (1989) constatou em suas pesquisas que, no século XI, já existiam escolas ativas em Paris e na Ilha de Cité, tendo como mestres cônegos da catedral local. A Universidade de Paris reconheceu na Igreja, organização forte da época e até hoje, sua possibilidade de proteção da polícia e da justiça do rei. O autor apresentou como data de fundação da universidade a década de 1200-1210. Em 1250, a firmação da universidade foi realizada pela *Grande Carta da Universidade*, que determinou as seguintes exigências:

- a) responsabilidade pelo seu recrutamento;
- b) direito de outorgar estatutos regulamentando seu funcionamento interno; ter o direito de exigir de seus membros um juramento de obediência a tais estatutos,
- c) direito de eleger funcionários para assegurar a aplicação desses estatutos e representar a corporação diante das autoridades exteriores.

Os três aspectos defendidos na *Grande Carta da Universidade* já permitem uma visualização de uma estruturação maior da universidade, rumo ao que se chamaria mais tarde de *organização*. A Universidade de Bologna teve sua origem nas escolas notoriais, que se caracterizavam pelo ensino nas artes liberais e complementadas pelas noções de direito. A força dos estudantes foi seu elemento central. Essa universidade foi criada por seus alunos e gerida por eles, afrontando a força do Estado e estabelecendo ordens aos mestres (Verger, 1990). Além dessas duas universidades, esse autor diz que outras de menor destaque surgiram, algumas fruto das ações espontâneas de mestres e alunos, outras decorrentes de processos migratórios e outras ainda pela ação dos Estados (rei).

Entre as universidades *espontâneas*, assim chamadas as universidades nascidas do desenvolvimento espontâneo de escolas preexistentes, os principais exemplos são Bolonha, Paris, Oxford e Universidade de Medicina de Montpellier. Por migração, destacam-se

Cambridge (reconhecida em 1318), Angers, Orléans e Pádua. Da ação de imperadores e papas surgiram a Universidade de Nápoles e, posteriormente, Toulouse (1229), Palência, Salamanca e Valladolid (Verger, 1990).

No decorrer da história, em razão das desavenças entre mestres, Estado e Igreja, a gestão dessas instituições foi sofrendo mudanças. Segundo Monroe citado por Rossato (1989), os reitores, no século XVI, em sua maioria, passaram a ser nomeados pelo Estado, e não pela comunidade acadêmica. Até o final do século XIII, já existiam, reconhecidamente, dezenove universidades: na Itália, sete; na França, quatro; na Espanha, três; na Grã-Bretanha, dois; no Egito, uma; em Portugal, uma e, na Turquia, uma.

No século XIV, foram fundadas mais 25 universidades, destacando-se entre essas as de Heidelberg (1385), Colônia (1388) e Erfurt (1379) na Alemanha, e as universidades de Praga (1347), Cracóvia (1364) e Pecz (1367).

Nunes citado por Rossato (1989) destaca que “(...) ainda no século XIV as Universidades não possuíam prédios próprios e as aulas eram ministradas em conventos, salas, claustros, em casas de professores e até ao ar livre”. Isso evidencia que a falta de estruturas físicas e administrativas sofisticadas não foi empecilho ao desenvolvimento da universidade. Os séculos XIV e XV foram marcados pela diminuição de autonomia das universidades e pela perda do caráter internacional. No século XV, foram criadas mais de trinta dessas instituições.

A América iria conhecer suas primeiras universidades após a Idade Média, no início da Idade Moderna. Rossato (1989) ilustra a passagem da universidade medieval para a Universidade moderna dizendo: “A desestruturação do feudalismo marca o início da idade moderna. A Universidade medieval, estruturada no escolasticismo e conservadora na essência torna-se incompatível com ares de renascimento”. No século XVI, cinquenta novas universidades foram criadas, sendo a Espanha o destaque. Essa expansão da universidade

espanhola, por sua vez, refletiu-se no surgimento das primeiras universidades nas colônias espanholas na América.

Nos séculos XVII e XVIII, diminuiu o ritmo de expansão das universidades. O século XVIII foi significativamente marcado pelo crescimento das universidades nos Estados Unidos, país onde uma nova concepção de universidade se desenvolveu.

O idealizador da universidade norte-americana foi N. Whitehead, que a concebeu como um centro de progresso, tendo como finalidade a aspiração da sociedade ao progresso e organizada com um corpo profissional criador e estudantes capazes de criar alguns princípios gerais. Na sua concepção geral, ele estabeleceu uma necessária simbiose da investigação e do ensino a serviço da investigação criativa (Romero, 1988). Segundo Rossato (1989), os EUA contam com o maior número de instituições de ensino superior no mundo. Para o autor, o século XIX apresenta grande impacto no comportamento das universidades, destacando quatro fatores marcantes desse período:

1 A reforma napoleônica

Wanderley citado por Rossato (1989) afirma que a criação da universidade imperial por Napoleão estabeleceu uma ruptura com a concepção tradicional de universidade. A concepção napoleônica de universidade objetivava a estabilidade política do Estado e tinha como concepção um ensino profissional uniforme confiado a um corpo organizado. Seus princípios organizativos fundamentavam-se numa hierarquia administrativa com programas uniformes (Romero, 1988). Tal concepção trouxe fortes influências à universidade brasileira.

2 O surgimento de universidades voltadas para a pesquisa

O grande mentor da universidade voltada para a pesquisa foi Guilherme de Humboldt, organizando a Universidade de Berlim sob a interdependência entre ensino e

pesquisa. Essa idéia de universidade veio, por sua vez, influenciar a organização sob esse molde de outras universidades.

3 O número expressivo de novas universidades

Neste período, foram fundadas mais de 175 universidades, um número expressivo que é o resultado da expansão para outros continentes. Nessa expansão, que atingiu os cinco continentes, encontram-se os seguintes países: Equador (1800), Nicarágua (1830), Noruega (1811), Canadá (1821), Uruguai (1833), Grécia (1837), Costa Rica (1843), Honduras (1845), Austrália (1852), Índia (1852), Japão (1861), Romênia (1864), Síria (1875), Argélia (1879), China (1887) e Paraguai (1890). Nesse período, 69,1% das universidades criadas o foram nas Américas (Rossato, 1989).

Em consequência da Revolução Industrial, um novo paradigma econômico, que começou a vigorar com o advento da modernidade, caracterizou-se pela elevação da racionalidade instrumental como orientadora das ações no interior das sociedades. Surgiram aí novas funções da universidade; a ciência passou a ser o instrumento legitimador das ações no cotidiano. A Revolução Industrial exigia conhecimentos aplicáveis e úteis, forçando uma reestruturação do conhecimento e de suas instituições responsáveis.

4 Universidades populares

A França foi o berço das universidades populares entre 1898 e 1901, as quais objetivavam “(...) expandir a instrução entre as massas e operar pela mudança das idéias aproximando as classes intelectuais e as classes operárias” (Rossato, 1989). O século XX define-se como período de estabelecimento da universalização da universidade, quando uma nova concepção de universidade foi construída: eram as universidade socialistas.

A universidade socialista foi concebida como um fator de produção e teve na ex-URSS (conselho de ministros) a sua idealização. Segundo Romero (1988), ela tinha como fim

a edificação da sociedade comunista e um instrumento funcional de formação profissional e política como concepção geral. O conhecimento da história da universidade e as concepções surgidas nesse período são imprescindíveis para uma análise da sua gestão atual. Suas especificidades como organização estão enraizadas em situações e fatos históricos que se refletem até hoje políticas e comportamentos da instituição.

Diz Romero (1988), que as concepções vigentes e os diversos modelos de governo nas instituições de ensino superior guardam um vínculo estreito com a história. Para o autor, a universidade não é uma instituição alheia à história; ela se transforma e contribui para a transformação da sociedade num movimento dialético. Exemplo claro é a burocratização das instituições de ensino superior e o seu respaldo para o desenvolvimento intenso da burocracia na sociedade.

Enquanto surgiram as primeiras universidade na América Latina, no século XVII, o Brasil só iria ter sua primeira universidade no início do século XX. A universidade brasileira foi o resultado da ação do Estado e assumiu sua forma a partir da reunião das escolas isoladas. Desse modo, o Brasil já iniciou com uma instituição desarticulada, fragmentada em campos de ensino, uma instituição resultante de decreto para atender a interesses alheios ao ensino. O quadro 2 a seguir apresenta sucintamente a evolução do ensino superior até o ano de 1961.

Quadro 2 - Evolução do ensino superior no Brasil

Data	Evento
1808/1810	Criação das primeiras escolas superiores no Brasil: Escola de Cirurgia e Medicina do Rio de Janeiro e da Bahia Academia da Marinha Escola de Engenharia e Arte Militares no Rio de Janeiro
1827	Criação dos cursos de Ciências Jurídicas em São Paulo e em Olinda Criação dos cursos de Belas Artes
1909	Criação da Universidade de Manaus - Funcionou até 1926
1912	Criação da Universidade do Paraná
1920	Criação da Universidade do Rio de Janeiro, com a reunião das escolas existentes em torno de uma Reitoria
1927	Criação da Universidade de Minas Gerais
1934	Criação da Universidade de São Paulo e Universidade Estadual de Porto Alegre (posteriormente UFRGS)
1937	Reestruturação da Universidade do Rio de Janeiro e transformada em Universidade do Brasil. Criação da Universidade Rural do Brasil no Rio de Janeiro

1961	Criação da Universidade de Brasília
------	-------------------------------------

Fonte: Vahl (1992)

2.2 Avaliação institucional e o programa de avaliação das universidades brasileiras - Paiub

Para Haymussi (1996), a década de 1970 foi marcada por movimentos contestatórios e o governo procurou intervir na educação superior, seja na ênfase do ensino superior, seja nas suas políticas específicas.

Freitag (1986:25) citado por Haymussi (1996) diz que

O Plano Quinquenal de 1975 a 1979, além de pretender expandir a oferta de ensino superior e a melhoria de sua produtividade também procurava privilegiá-lo como base de sustentação ao modelo tecnológico sofisticado vindo de fora do país. E, neste sentido, avaliava-se que a universidade brasileira deveria ter as dimensões técnicas de uma fábrica que refina um produto tecnológico importado, por ter exatamente os recursos humanos especializados e treinados para este fim.

Na década de 1980, fortaleceu-se e intensificou-se a idéia de se avaliar as universidades. Em 1983, no intuito de encontrar subsídios para a melhoria da educação superior, a Capes dava início a seu Projeto de Avaliação da Reforma da Universidade.

Na década de 1990, o Conselho Federal de Educação – CFE, por meio da resolução nº 2/94 de 18 de maio de 1994, que fixou normas de autorização e reconhecimento de universidades, dispondo, no seu art. 19: “Nos processos de autorização ou reconhecimento de universidade, deverá, necessariamente, constar da proposta, o Plano de Avaliação Institucional, cobrindo todas as atividades de ensino, pesquisa e extensão.”

Viam-se, assim, as universidades, e principalmente as particulares, obrigadas, diante de disposição da lei, a elaborar projetos de avaliação institucional.

Diz Haymussi (1996) que, a partir de 1993, a questão da qualidade e da avaliação institucional chegaram ao ápice de debates. De um lado, o governo federal exerce pressão junto às universidades e à opinião pública, no sentido de que era necessário avaliar as IES

para verificar seu desempenho e qualificação, como demonstra o quadro 3 distribuição percentual dos docentes por grau de formação no Brasil – 1990/1998.

Quadro 3 - Distribuição percentual dos docentes por grau de formação Brasil – 1990/1998

Grau de Formação	1990	1996	1997	1998
Total	100%	100%	100%	100%
Sem Pós-graduação	34,5%	22,5%	20,7%	18,7%
Especialistas	31,6%	36,4%	36,5%	34,9%
Mestres	21,1%	24,9%	26,4%	27,5%
Doutores	12,9%	16,2%	16,3%	18,8%

Fonte: Inep/MEC

De outro, as IES reuniam-se, representadas principalmente pela Andifes, no sentido de dar às futuras propostas um sentido mais democrático e qualitativo ao processo. Paralelamente a essas questões, no início da década de 1990, segundo Assmann citado por Haymussi (1996), o tema qualidade começou a ser captado pelo movimento que se instalou no país – da Qualidade Total. O autor aponta o envolvimento de instâncias oficiais e não oficiais do ensino superior nesta nova cruzada, propondo a busca da “excelência”, de “pedagogias de qualidade”, voltadas para o ideário do projeto educacional do empresariado.

Paralelamente a esses eventos, o Banco Mundial faz seu pronunciamento para o ensino superior. Segundo Dias Sobrinho (1995 p.16):

Fortíssimo representante de um grupo de organismos internacionais, cujas diretrizes para a educação superior são, resumidamente, as seguintes: incentivar a diversidade das instituições educacionais superiores e a competitividade (não a solidariedade) entre elas; estimular a aplicação e a expansão de instituições privadas; levar as universidades públicas a produzirem cada vez mais sua sobrevivência, pela venda de serviços e cobrança de taxas dos alunos; vincular os financiamentos dos organismos oficiais a critérios de eficiência e produtividade em termos mercadológicos.

Para Furlani (1990), a desvalorização do papel de professor foi seguida, principalmente nas discussões sobre ensino superior no Brasil, pela conscientização da necessidade de redimensionar o papel docente, integrando-se coerentemente os aspectos técnicos e comportamentais com os componentes ideológicos e políticos envolvidos em

ambos. Nessas discussões, enfatiza-se a necessidade da qualidade e do desempenho, que são elementos constituintes da identidade da universidade, sem que se caia no autoritarismo, que acaba por se transformar, freqüentemente, em antiintelectualismo e irracionalismo; reconhece-se como fundamental a autonomia acadêmica, desde que não se converta em corporativismo.

Portanto, intensa polêmica, que está longe de terminar, envolvendo a sociedade brasileira vem questionando o conhecimento universitário a partir dos próprios conteúdos nela ministrados, passando pelas formas através das quais são elaborados e das indagações acerca dos objetivos pelos quais ela se norteia. Diz ainda o autor que, na essência dessa polêmica, há o desejo coletivo de se ter uma universidade mais digna, mais respeitável, mais competente, o que passa pelo papel docente, pela relação pedagógica decorrente dele e pela autoridade indispensável à atuação e pessoal do professor.

Segundo Motta citado por Dias (1993), o equilíbrio entre uma boa administração e a equidade social deve fundamentar-se no planejamento, por meio do qual as organizações conseguem diminuir os custos internos e executar bem os procedimentos administrativos, particularmente a definição de objetivos e a avaliação. Esta é entendida como um juízo de valor que permite à universidade adequar-se ao ambiente em que está inserida, podendo elaborar um exame crítico dos seus valores internos e verificar se estão ou não sendo adequados aos externos, em termos de eficiência e eficácia.

Essa é uma tarefa complexa, que envolve avançados conhecimentos do ambiente social, econômico e político. Assim, os critérios de avaliação tradicional, como análise quantitativa e análise microssistêmica, ou de eficiência, apresentam algumas limitações quando se quer medir o impacto social do resultado da avaliação.

Dias (1993) entende que a esse contexto junta-se o fato de ser a universidade composta por segmentos diversificados, que vão desde o intelectual, dotado de conhecimentos científicos e técnicos, até os que buscam adquiri-los ao longo de sua

passagem por ela. Assim, a universidade é composta por diferentes grupos de idéias, de interesses e de valores, que se juntam e se fortalecem na busca de realizações.

Para Mezzomo (1993), a história recente tem inúmeros registros de empresas que obtiveram sucesso através da busca decidida da melhoria continuada da qualidade de seus produtos e serviços. Nesse sentido, a qualidade veio mostrar que toda a organização deve definir sua própria identidade, estabelecer sua missão, formular os valores que a caracterizam e os princípios que a orientam em suas atividades.

E o autor pergunta: e o que tem a ver com isso a universidade? É possível falar em *qualidade universitária*? E o que é qualidade quando se fala em ensino? E como medi-la? E quem a produz? E como...? Respondendo, ele mesmo diz que a “qualidade não acontece e nem entra pela janela. É produzida por quem acredita nela e se sente responsável pelos resultados de seu trabalho”. Ainda “Estamos vivendo um momento histórico de transformação global e só as empresas capazes de se renovarem pela busca da qualidade sobreviverão. De fato, nos próximos anos morrerão mais empresas por falta de qualidade do que de dinheiro”.

Finaliza Mezzomo (1993) ressaltando que a “qualidade custa”. Na verdade, esse é um pensamento inconsistente, pois, de fato, o que mais custa é justamente a “não-qualidade”. Segundo autores americanos, a qualidade, para ser implantada, custa de 2 a 5% do faturamento, ao passo que o custo da “não-qualidade” é de 30 a 50% do mesmo.

Para o ex-ministro da Educação Jorge Bornhausen,¹ “o acompanhamento e avaliação constante de padrões de qualidade do ensino e de níveis de desempenho das instituições devem ser, no meu modo de ver, os instrumentos essenciais de uma nova e poderosa arrancada em direção ao fortalecimento, à expansão, à melhoria e ao desempenho da função social do nosso sistema de ensino”. Bornhausen mostrava-se preocupado com o processo de

¹ Pronunciamento do ex- ministro de Estado da Educação, Jorge Bornhausen, na abertura do Encontro Internacional sobre Avaliação do Ensino Superior. Brasília: 14 a 18.set.1987.

avaliação, expressando que “a reflexão que estamos nos propondo fazer sobre a universidade brasileira de modo particular, e , sobre o conjunto de todo o sistema de ensino superior, não tem outro objetivo se não o de formar uma base crítica sobre a qual possa se rever, assegurada, por uma lado, a sua autonomia, e, por outro, a responsabilidade social que elas guardam enquanto instituições criadas com uma função social do mais elevado sentido histórico”.

O ex-ministro também elenca alguns conceitos essenciais:

...sabemos que a avaliação não é o caminho do paraíso. Ela, de per si, apenas retrata situações, permite acumulação de conhecimentos, transforma suposições em constatações, indica soluções. Caberá aos dirigentes, aos que governam cada campo de ação ou detém responsabilidades na formulação ou condução de políticas, assumir os seus resultados e traduzí-los em decisões e medidas administrativas capazes de produzirem impulsos novos em novas direções.

Bornhausen finaliza dizendo que, na educação, convém reconhecer que “a qualidade” carrega, como expressão de um serviço complexo, um significado muito mais amplo”, o qual, obviamente, não se traduz por indicadores tão simples e tão aparentes. Daí que a “avaliação de qualidade” acaba por se tornar algo muito mais complexo na instituição educacional pela própria complexidade que envolve a instituição.

Baldrige (1983), por exemplo, ao estudar a universidade como organização, sugere um modelo político de tomada de decisão. Para o autor, a universidade é um sistema pluralista freqüentemente fragmentado por conflitos em linhas de disciplina, subgrupos de professores e disputas entre escolas. Existe pouca paz no ambiente acadêmico em decorrência da dimensão política que permeia os arranjos institucionais, os quais delineiam o processo de tomada de decisão. Isso ocorre, segundo o autor, porque a estrutura da universidade é dispersa, ambígua, instável e sem definição clara.

A partir de estudos e análises desenvolvidas acerca de universidades, Dias citado por Baldrige (1983), e Meyer Jr. (1988) e Cope (1981) dedicaram estudos para melhor compreender as organizações universitárias, destacando suas principais características:

- a) Objetivos - Difusos, ambíguos, vagos, múltiplos, não orientados para a busca do lucro. Geradores de dificuldades de consenso no momento de estabelecer prioridades de execução;
- b) Tecnologia - Indefinida, múltipla, complexa, problemática. Uso de variedade de técnicas, métodos e processos para atender a uma clientela especial;
- c) Estrutura - Burocratizada, fragmentada e descentralizada, com decisões diluídas em órgãos colegiados;
- d) Profissionalismo - Aproveitamento de profissionais que desenvolvem funções não-rotineiras, gozando de autonomia no trabalho e manifestando dupla realidade, ou seja, de um lado a profissão à qual pertencem e, de outro, a organização para a qual trabalham;
- e) Clientela - Diversificada, composta por alunos, professores e comunidade geral;
- f) Produto - Dificuldade de mensurar os produtos resultantes da Universidade, ausência de performance e compromissos com resultados;
- g) Administração - Limitada aplicação dos princípios administrativos, pouca racionalidade na utilização dos recursos disponíveis, ausência de sistema de avaliação institucional;
- h) Processo Decisório - Predominância da racionalidade política nas decisões, participação de diversos grupos de interesses no processo decisório e presença de unidade de decisão autônomas;
- i) Ambiente - Menos vulnerável aos fatores ambientais externos que afetam os padrões administrativos (Meyer Jr., 1988).

Na mesma linha de raciocínio, Wolyne (1987) comenta que a universidade é, pois, uma organização com características particulares, com participação de vários mundos e uma burocracia administrativa fortemente hierarquizada, cuja atividade é determinada por manuais de procedimentos. Na universidade, a comunidade acadêmica desfruta alto grau de autonomia no que se refere à organização do seu trabalho e os estudantes, embora submetidos à avaliação didática, são independentes na organização de sua sociabilidade e usufruem uma igualdade muito maior que a de outros setores da instituição.

Na concepção do mesmo autor, a universidade é uma instituição que visa gerar, transmitir e aplicar conhecimento; suas funções básicas de ensinar e pesquisar estão associadas ao desenvolvimento da nação, ao permitir que sua população usufrua benefícios, como o de ser bem informada, culta, eficiente, responsável e produtiva.

De acordo com Boulet (1988), o papel da universidade, durante muito tempo, limitava-se a transmitir um conjunto de conhecimentos e habilidades considerados pela sociedade para alguns jovens escolhidos, provenientes de um mesmo meio, moldados pela mesma educação escolar, destinados a um futuro sem imprevistos. A universidade desempenhava, então, seu papel de transmitir conhecimentos e de formar profissionais.

Nos últimos anos, segundo o autor, ocorreu uma invasão de estudantes aos campi universitários com perfis totalmente diferentes, isto é, idades, culturas, meios e ocupações diversas dos jovens estudantes admitidos anteriormente. Além do crescimento da comunidade estudantil, acrescenta-se o fato do aumento desmensurado do conhecimento a ser transmitido, ocasionando um estado de perplexidade momentânea das instituições universitárias, que passam, então, a questionar-se. O governo, a sociedade e outras instituições, que, até então, mantinham-se distantes da universidade, passam a lhe fazer cobranças, encomendas a julgar seus desempenhos e a avaliar seus produtos finais. Desse modo, de forma crescente, surge a necessidade da realização de um planejamento e de uma avaliação para a instituição.

Para Trigueiro (1999) a avaliação é um processo inerente a qualquer atividade humana. A partir dela, obtém-se a informação que permite conhecer, orientar, melhorar ou transformar os aspectos avaliados. Enquanto objeto do conhecimento, a avaliação tem interessado diferentes áreas, como a da Educação, Psicologia e Sociologia, segundo vários enfoques, metodologias e abrangências do fenômeno.

Trigueiro (1999) entende a universidade como uma organização complexa *multifinalista* – responsável pela formação de recursos humanos, bem como pelas atividades artísticas e as de pesquisa, de desenvolvimento de tecnologia e de extensão. Defende a idéia de que o tratamento e a condução da avaliação institucional nesse tipo de organização sejam feitos mediante um enfoque interdisciplinar, cuja abrangência não se volte, exclusivamente, para o ensino, para a relação professor-aluno ou para o currículo, mas, também, para todo um conjunto de processos psicológicos e sociais, que perpassam a instituição em foco, seja no seu âmbito acadêmico seja no administrativo propriamente dito.

Para Mezzomo (1993), a “avaliação” tem sentido formativo, educador e de serviço à comunidade, e é assim que deve ser encarada e assumida. Para ele, a “avaliação” deve, ainda, priorizar os critérios e conceitos da “qualidade” de seus clientes (internos e externos), e não os indicadores que a própria universidade elegeu como parâmetros para medir seu desempenho. De fato, quem vai dizer se ela tem “qualidade” ou não são seus clientes, e não a conformidade com os indicadores que ela mesma elegeu.

Wanderley (1986) argumenta que, se pensarmos a universidade como um espaço crítico e transformador, a avaliação deve constituir-se numa prática usual da vida universitária. Cresce, em todos os setores, a tomada de consciência sobre a necessidade de elaborar formas criteriosas de avaliação do ensino superior, como exigência de mudanças indispensáveis que a sociedade e a própria comunidade universitária estão exigindo da universidade.

Do ponto de vista da sociedade como um todo, constata-se que existe hoje um interesse crescente no sentido de que as universidades sejam avaliadas de algum modo. É um interesse que decorre tanto de cobrança por uma educação de melhor qualidade, como pelo fato de que nas instituições federais os recursos são provenientes do tesouro e, por conseguinte, do contribuinte. A sociedade reclama uma prestação de contas das atividades que são desenvolvidas com estes recursos (*Menezes, 1986*).

Para Mezzomo (1993), os resultados da avaliação não são ameaças, mas uma oportunidade de crescimento e revitalização; é um compromisso de todos os membros da comunidade acadêmica.

Conforme Durhan (1988), o contexto no qual aparecem os processos de avaliação são respostas a uma dupla necessidade: ao Estado, na orientação do orçamento e nos caminhos a serem adotados quando das pressões recebidas da sociedade, como, por exemplo, na ampliação do acesso; e às próprias universidades que, ao não responderem aos anseios da sociedade, tornam-se incapazes de conseguir financiamentos, correndo o risco de se transformarem em instituições obsoletas e, por outro lado, se aceitarem essas pressões mediatistas, prejudicam suas funções de pesquisa e ensino, comprometendo seu papel crítico e inovador.

Na visão de Schwartzman (1989), quando a comunidade universitária obtiver uma avaliação clara de si mesma, do seu valor, das suas necessidades e do que pode ou não realizar, ela terá melhores condições de “conduzir, ou pelo menos, de administrar as mudanças e pressões externas que inevitavelmente crescerão, ao invés de sofrer, simplesmente, suas conseqüências”

De acordo com Dantas (1988), “a avaliação vem-se revelando um espaço por excelência para a reflexão da realidade sócio-educacional, sobretudo, quando garante a participação dos agentes educacionais (professores, alunos e funcionários) nela envolvidos”.

Schawartzman (1987) comenta que a existência desse consenso sobre a necessidade de avaliação não significa, no entanto, que todos estejam de acordo em relação à maneira pela qual a avaliação deva ser feita. Este desacordo é motivado não só pela nossa inexperiência e falta de conhecimento sobre o assunto, mas também reflete o fato de que não existe, em nenhuma do mundo, metodologia de avaliação que estejam livres de questionamentos e discussões.

No conceito de Ribeiro Neto (1982), “a avaliação é o processo de medida do comportamento de uma ou mais variáveis numa população definida, em condições especificamente de tempo e de espaço”.

Nesse sentido, Trigueiro (1999) considera que a avaliação institucional envolve a análise dos diversos elementos que configuram um *processo*, visando a promover ações que contribuam para elevar o nível global de qualidade na organização, pode-se identificar algumas importantes aplicações desse trabalho na universidade, a saber:

- a) definição de novas necessidades de serviços educativos e de apoio à atividade docente e à condução das disciplinas;
- b) especificação e adequação dos objetivos a serem atingidos em cada produto institucional, relativamente às necessidades da sociedade e do próprio sistema interno;
- c) determinação e delimitação de políticas de desenvolvimento e de funcionamento interno;
- d) formulação e atualização de planos e programas de ensino;
- e) melhoria na seleção, formação e atualização de recursos humanos, nas áreas acadêmicas e administrativas da organização;

- f) formulação, experimentação e implantação de procedimentos para conduzir a aprendizagem;
- g) seleção e melhoria de recursos didáticos auxiliares;
- h) análise dos investimentos nos serviços educativos, na pesquisa e na extensão, em relação a seus benefícios e impactos sociais;
- i) melhoria no processo de alocação de recursos orçamentários, entre os vários setores da organização, bem como no processo de planejamento orçamentário, em seu conjunto; e
- j) identificação e desenvolvimento de ações, visando à superação de bloqueios de comunicação entre os diferentes níveis e grupos de indivíduos na instituição.

Para Caro (1982), “a avaliação, no sentido lato, é parte da vida cotidiana. Mesmo sem recorrer a procedimentos formais, todos nós fazemos continuamente julgamentos avaliativos sobre ampla gama das atividades humanas”. Segundo o autor, no processo de avaliação, são visualizadas duas dimensões essenciais:

- a) a informação - de crucial importância no processo avaliativo;
- b) o desempenho - que é comparado com os objetivos.

Nessa linha de raciocínio, Bergamini (1983) comenta que a avaliação é um processo perceptivo de todo um conjunto de atividades desenvolvidas em situação de trabalho que diz respeito a uma sistemática de obtenção de informações do avaliador sobre outra pessoa representada pelo avaliado.

A mesma autora diz que é preciso ter em mente o fato de que a avaliação, em si, caracteriza-se como um simples instrumento. O valor que lhe possa vir a ser creditado depende do uso que dela se faça. Como simples instrumento, ela não tem o poder de chegar a objetivo algum, a não ser o de facilitar o diagnóstico daqueles fatores que estejam dificultando

ou impedindo o curso dos acontecimentos até a chegada aos objetivos organizacionais. Somente as medidas administrativas posteriormente tomadas é que darão o verdadeiro sentido da sua utilidade.

Saul (1988) considera, dessa forma, que

a avaliação, em seu sentido amplo, apresenta-se como atividade associada à experiência cotidiana do ser humano. Frequentemente nos deparamos analisando e julgando a nossa atuação e a dos nossos semelhantes, os fatos de nosso ambiente e as situações das quais participamos. Esta avaliação que fazemos de forma assistemática, por vezes inclui uma apreciação sobre adequação, eficácia e eficiência de ações e experiências envolvendo sentimentos e podendo ser verbalizada ou não.

Durhan (1988), ao relacionar o conceito de avaliação com as instituições de ensino superior, comenta que essa atividade é uma forma de pesquisa para verificar em que medida a universidade está desenvolvendo as funções que a sociedade lhe atribui: ensino, pesquisa e extensão de serviços à comunidade. Ainda, a autora alerta que a avaliação neste tipo de instituição requer um certo cuidado, por se tratar de uma organização complexa, que desenvolve um conjunto de atividades e que produz múltiplos resultados.

É nesse sentido que Juliatto (1987), ao referir-se à avaliação institucional, menciona dois tipos distintos desse processo:

- a) a avaliação parcial, a mais comumente feita, cujo foco pode ser um determinado programa, procedimento, segmento ou setor da instituição;
- b) a avaliação global de toda a instituição, esta mais rara.

Goldemberg (1989) reforça esses argumentos quando comenta que é nas bases das instituições universitárias, ou seja, nos departamentos, institutos e faculdades, que se desenvolvem suas atividades-fim, onde se encontra sua competência, e são essas bases que devem participar de forma ativa dos processos de avaliação, como sujeito e objeto.

Ribeiro Neto (1982) refere-se ao professor como elemento de primeira grandeza na qualidade do ensino-aprendizado. Acrescenta que o que se procura avaliar no docente é a sua eficiência, por ser este um conceito complexo, resultante do agrupamento de numerosas variáveis, nem sempre definidas com precisão, valorizadas diversamente por diferentes avaliadores.

Por essa razão, Grillo (1996) comenta que um dos problemas mais discutidos relacionados à avaliação diz respeito à subjetividade do julgamento.

Hesketh (1981) compartilha do posicionamento de Grillo (1996) ao comentar que os julgamentos pessoais que envolvem avaliação de desempenho são valores subjetivos inevitáveis nos quais a percepção humana falível está sempre envolvida.

Nessa linha de raciocínio, Schawartzman (1987) argumenta que

seria utópico imaginar que fosse possível chegar a uma metodologia de avaliação tão objetiva e perfeita que pudesse, por si mesma, eliminar as ambigüidades e contradições que são inerentes a qualquer empreendimento humano. Avaliações, por melhor que sejam, refletirão sempre valores de pessoas e sempre existirão outras que pensarão de forma distinta

Em decorrência desses fatos, Grillo (1996) argumenta que o desempenho dos avaliadores é que determinará o êxito de um programa de avaliação. Torna-se necessária, portanto, uma preparação para o desenvolvimento dessa atividade. Segundo o autor, a tarefa de preparar avaliadores é complexa, já que não se podem eliminar os fatores que estarão interferindo muitas vezes na hora da decisão, assim como não se pode eliminar a dificuldade ocasionada pelo grau de subjetividade presente na avaliação.

Para Mezzomo (1993), a avaliação deve ser efetivamente objetiva e não correrá o risco de ser viciada por preconceitos ou posições preestabelecidas de quem a executa.

Conforme Saul (1988), as dificuldades enfrentadas num processo de avaliação resumem-se aos seguintes pontos-fundamentos:

- falta de tradição em nossas instituições educacionais de refletir profundamente sobre o seu cotidiano;
- o traço autoritário de que se revestem os empreendimentos avaliativos;
- a ameaça percebida, em maior ou menor grau, que todo trabalho avaliativo representa para as pessoas envolvidas;
- uma atitude cética em relação à ação transformadora, como consequência de dados avaliativos.

De acordo com Paul (1989), o uso dos resultados da avaliação enfrenta várias dificuldades: “A primeira é a aparente ausência, nos relatos das experiências, de uma tomada de decisão nas unidades envolvidas. A segunda é a não publicação dos resultados”.

Durhan (1988), nessa linha de raciocínio, argumenta que a avaliação hoje, na universidade, é uma das questões mais polêmicas já que poucas propostas encontram uma resistência tão grande quanto essa. A autora comenta sobre a rejeição que existe a esse processo por parte dos docentes e pesquisadores conhecidos como incompetentes e também daqueles reconhecidamente competentes e responsáveis. Com relação a estes últimos, acrescenta que a argumentação utilizada para justificar esta posição gira basicamente em torno de que, ao serem instaurados procedimentos avaliativos, os docentes se sentiriam obrigados a apresentar uma maior produção científica, privilegiando a quantidade em detrimento da qualidade. Outro aspecto levantado é que a avaliação global de toda a universidade possibilita a concentração do poder, em outras palavras, o órgão responsável pela avaliação deteria informações que poderiam fornecer aos dirigentes universitários

condições de controlar a vida acadêmica, destruindo a liberdade e a autonomia das universidades, que são essenciais à produção intelectual.

Moreira (1986) reconhece que grande parte dos docentes vêem a avaliação com visível mal-estar, ou, ainda, com superior indiferença. Para esses professores, o processo de avaliação é percebido como injusto e sem utilidade.

Seldin (1985) considera que um dos grandes conflitos na avaliação docente é o desempenho de múltiplas atividades, ou seja, o professor ensina, mas também tem de pesquisar e publicar; sua promoção está ligada a suas pesquisas e artigos publicados. O autor acrescenta que, embora antigo, ainda hoje persiste o pensamento de que todo docente não pode ser um bom professor sem ser um bom pesquisador. Ressalta que, na prática, podem-se observar membros docentes que se esforçam e levam tempo para serem bons professores, não dispondo de tempo para escrever e fazer pesquisa em quantidade e de boa qualidade para se promoverem tão rapidamente como outros o fazem. Do mesmo modo, podem-se encontrar docentes que escrevem e pesquisam consideravelmente e não conseguem ministrar cursos tão bem. Por fim, o autor comenta que também existem os casos dos docentes que são bons em ambas as atividades: ensino e pesquisa.

Besse citado por Leitão (1987), quando se refere à avaliação de desempenho docente, chama a atenção para a dificuldade de sua mensuração, haja vista a impossibilidade de se quantificar a qualidade do ensino de um professor (exceto o número de aulas), assim como as atividades necessárias à preparação das aulas.

O autor reporta-se, ainda, aos múltiplos papéis que o professor exerce em paralelo na universidade e que esta particularidade não é vivenciada em outras organizações. Cita como exemplo o fato de o docente ser chefe de departamento e, ao mesmo tempo, subordinar-se como pesquisador a um coordenador de projeto de pesquisa, seu subordinado no departamento.

Rocha et al. (1989), em seus estudos, visualizam a necessidade de o professor fazer uma análise de seu próprio desempenho e de sua prática pedagógica, assim como do desenvolvimento acadêmico do aluno. Com essa prática, ele poderá obter informações que lhe possibilitem repensar suas atividades de ensino, com vistas a facilitar a aprendizagem dos alunos. Ainda, tais dados possibilitam ao departamento refletir sobre seu próprio desempenho no que se refere ao ensino, bem como procurar alternativas para um melhor desenvolvimento dessa atividade.

De acordo com Amadeo (1979), docentes e alunos são os componentes básicos do processo ensino-aprendizagem. Nesse contexto, a figura do professor merece destaque, pois “sua crescente capacitação refletirá em domínio de conteúdo e capacidade de planejamento, organização e execução do ensino com maior adequação”.

Para Costa (1981), o número de indicadores da qualidade docente “pode variar enormemente segundo as diversas ótica com que sejam apreciados, desde a disponibilidade quantitativa de titulares em uma mesma instituição, até o desempenho personalizado dos docentes na sala de aula ou o grau de excelência dos alunos egressos”.

Na sequência, o autor enumera sete indicadores que considera como principais na qualidade de ensino:

- *A formação docente - que permite ao professor o exercício de suas atividades e que é constituída de uma formação geral, assim como de uma formação pedagógica. Em relação a este segundo tipo, ressalta que só existe nos cursos de licenciatura e que a maioria dos professores improvisa em sala de aula;*
- *O recrutamento de professores do ensino superior - que tradicionalmente é realizado através de concurso público, procurando, dessa forma, resguardar a carreira docente da eventualidade de um recrutamento residual;*

- *A Titulação de pós-graduação - que pressupõe um aperfeiçoamento para o desempenho das atividades da docência. Entretanto, com relação a este indicador, o autor ressalta que podem existir profissionais bons que não possuam o título de mestre nem doutor, mas a Universidade deve respeitar estes profissionais com suas habilidades e experiências;*
- *As atividades de ensino, pesquisa e extensão - estas três atividades permitem a aferição da qualidade. O relacionamento destas atividades possibilita um impulso ao ensino. A pesquisa, por exemplo, é que vai permitir a renovação do conhecimento e, conseqüentemente, a sua transmissão;*
- *A intercomunicação - é necessário uma comunicação entre unidades num mesmo campus. A falta de comunicação provoca dificuldades nos trabalhos interdisciplinares e incentiva a busca parcelada de conhecimento, não trazendo benefícios para o desenvolvimento científico e tecnológico;*
- *A produção científica - considera os trabalhos de pesquisa apresentados através de livros, revistas especializadas, relatórios, teses e comunicações em eventos científicos. Este indicador é visto como um dos mais dinâmicos da qualidade docente;*
- *A reciclagem - impõe-se de maneira absoluta na vida do docente. O aumento do conhecimento e a rapidez com que se processam as alterações na tecnologia obrigam o professor a estar sempre atualizado, buscando novas informações.*

Na percepção de Pastore citado por Moreira (1986), a ampliação do acesso à universidade não foi acompanhada pelo crescimento de corpo docente qualificado, de laboratório e de bibliotecas. Acrescenta que, naquela época 1977, 80% dos professores

lotados nas universidades não possuíam nenhuma titulação e tinham conhecimento elementar de pesquisa.

Para Cunha (1975), as universidades dispensam pouca atenção ao preparo didático do docente. Isso se reflete diretamente na qualidade do ensino de graduação, mesmo ponderando a influência de outros fatores, como situação econômica, ou mesmo capacidade intelectual e cognitiva dos alunos. Como é de conhecimento de muitos, o perfil dos alunos admitidos no ensino superior piorou nos últimos anos por causa da crise no graus intermediários do ensino.

Bougeois citado por Miller (1974) realizou uma pesquisa na University of Southwestern Louisiana, cuja proposta foi solicitar a opinião dos docentes em relação ao crédito dado aos programas de pós-graduação e aos benefícios derivados para cursos educacionais que se ocupam com preparação de professor e política de promoção.

Ao realizar um exame na literatura pertinente ao assunto, o autor verificou, entre outros, os seguintes aspectos:

- a) o PhD não indica que o professor está produzindo;
- b) o PhD prepara o receptor como pesquisador e não um professor;
- c) apenas metade de todos que fazem doutorado lucram, descobrindo seu caminho no ensino.

No entender de Seldin (1985), os instrumentos, treinamentos e talentos necessários para ser um bom pesquisador não são, automaticamente, os mesmos para ser um bom professor. O autor acredita que a pesquisa necessita da manipulação de materiais e idéias, ao passo que o ensino requer a manipulação de meios e atributos, assim como de idéias. Com relação ao ensino, o mesmo autor considera que este possa ser realizado através de três

dimensões amplas: domínio no conteúdo, didática e programa instrucional. Define, ainda, esses termos da seguinte forma:

- o *domínio no conteúdo*: a competência numa área específica na qual o docente tenha recebido educação e desenvolvido treinamento;
- a *didática*: definida como aquela interação e características que promovem ou facilitam o aprendizado, criando um ambiente favorável para este fim.

Quanto ao programa instrucional, o autor divide-o em duas partes:

- a) consiste em possuir competência e instrumentos para efetuar o programa, assim como estratégia necessária para uma seqüência apropriada;
- b) necessita de instrumentos e capacidade para medir o aprendizado que tem realmente ocorrido.

O mesmo autor, em seus estudos, observou, ainda, os seguintes itens como importantes para a melhor prática da avaliação docente:

- a) *ser sistemática* (organização e padronização);
- b) *compreensiva* (levando em conta o âmbito amplo de responsabilidades de cada indivíduo);
- c) *pública* (com conhecimentos de procedimentos e critérios);
- d) *flexível* (designada para acomodar mudanças e obter conhecimento dos talentos e capacidades individuais, que possam servir às necessidades da unidade acadêmica).

O Programa de Avaliação Institucional das Universidades – Paiub, foi criado em julho de 1993, quando o MEC criou a Comissão Nacional de Avaliação e seu Comitê Assessor. A Andifes também criou o Projeto de Avaliação da Andifes que iria subsidiar o Programa Nacional de Avaliação das Universidades Brasileiras – Paiub que se iniciou a partir

de 1994. A partir daí, o Paiub ganhou novas características através dos decretos n. 2026, de 10 de outubro de 1996, e n. 2306, de 19 de agosto de 1997, e da portaria do MEC n 302, de 7 de abril de 1998.

No âmbito desse novo sistema, foram implementados, a partir de 1995, outros instrumentos de avaliação da graduação, bem como modificados aqueles da pós-graduação. São eles: o Exame Nacional de Cursos, a Avaliação das Condições de Oferta de Cursos de Graduação, as avaliações conduzidas pelas Comissões de Especialistas de Ensino da Sesi nas autorizações e reconhecimento de cursos e no credenciamento e credenciamento das instituições de ensino superior. A avaliação dos programas de pós-graduação da Capes e o Sistema Integrado de Informação Educacionais do Inep são os novos procedimentos de avaliação.

O Paiub, nessa nova organização normativa, deverá integrar os resultados desses processos de avaliação implementados pelo MEC, com o objetivo de articular informações para todos esses processos. A avaliação institucional no âmbito do Paiub é um processo que engloba os diferentes aspectos de ensino, pesquisa, extensão e gestão das IES (critério de globalidade); portanto não se confunde com outros procedimentos de avaliação.

O respeito à identidade institucional, perfis, missões, condições, necessidades, aspirações é outra característica do Paiub. Sua legitimidade decorre do envolvimento e participação da instituição na elaboração e execução desse projeto pedagógico, constituindo-se em importante instrumento de fortalecimento da autonomia e consolidação das instituições de ensino superior.

Para o Paiub, a avaliação institucional deverá ser composta das seguintes etapas:

- *avaliação interna*: realizada pela instituição, com a participação de todas as instâncias e segmentos da comunidade universitária, considerando as diferentes dimensões de ensino, pesquisa, extensão e gestão;
- *avaliação externa*: realizada por comissão externa, a convite das IES, a partir da análise dos resultados da avaliação interna e de visitas à instituição, resultando na elaboração de um parecer;
- *reavaliação*: consolidação dos resultados da avaliação interna (auto-avaliação), da externa e da discussão com a comunidade acadêmica, resultando na elaboração de um relatório final e de um plano de desenvolvimento institucional.

Assim, a avaliação interna e a externa deverão estar articuladas como partes de um mesmo processo, portanto, orientadas pelos mesmos princípios e propósitos, ressalvada a prerrogativa da crítica e a liberdade de julgamento dos avaliadores externos.

Quanto à avaliação externa, será realizada por uma comissão integrada por especialistas em avaliação ou por pessoas de reconhecida experiência em educação superior e, ainda, por pessoas com elevado reconhecimento em suas respectivas áreas de atuação. A comissão participará a convite da instituição. Para proceder a sua análise, a comissão externa terá como ponto de partida o relatório inicial da avaliação interna e poderá agregar outros elementos que julgar necessário, além de realizar *in loco* e elaborar um parecer de avaliação sobre a instituição.

Para o Programa de Avaliação das Universidades Brasileiras - Paiub, os resultados das avaliações e as análises deverão ser discutidos com toda a comunidade acadêmica, para reflexão sobre a situação em que se encontra a instituição e para elaboração de novas metas e propostas para o seu desenvolvimento.

O órgão responsável pela avaliação institucional da IES, criado ou aprovado pela sua instância deliberativa máxima, deverá elaborar um relatório final integrando todos os resultados da avaliação interna e externa, indicando as deficiências acadêmicas ou institucionais identificadas e propondo medidas de superação. O objetivo é a melhoria da qualidade do projeto pedagógico e o desenvolvimento institucional.

Com relação aos indicadores, o Paiub sistematizou-os em qualitativos e quantitativos, dos diferentes procedimentos de avaliação internos e externos. Alguns indicadores expressam apenas ordens de grandeza como número de alunos, ou área construída; outros expressam aspectos qualitativos, como a qualificação docente; outros, ainda, apontam opções institucionais, como matrícula e de transferência (documento básico, 1993 p.6). Os indicadores de avaliação institucional incluem:

- a) definição, objetivos e metas da instituição;
- b) gestão;
- c) graduação;
- d) pós-graduação;
- e) extensão;
- f) hospital universitário;
- g) produção acadêmica;
- h) corpo-docente;
- h) técnico administrativo;
- i) infra-estrutura, recursos técnicos e recursos financeiros.

Para Franco (1987), o tópico “a avaliação do ensino superior” é uma necessidade indiscutível. Assim como deve realizar-se nas instituições privadas de ensino superior, deve, igualmente, processar-se no âmbito maior da educação, envolvendo as políticas vigentes.

“Não há metodologia de avaliação livre de questionamentos e discussões, logo não há resultados indiscutíveis e livres de dúvidas e ambigüidades”.

A avaliação, como tal, tem funções bastante claras:

- a) pode trazer facilmente para o primeiro plano das preocupações de uma instituição educacional a questão da qualidade;
- b) permite a identificação das dimensões de qualidade que caracterizam a instituição educacional;
- c) dá um novo sentido de dignidade às atividades de ensino, resgatando o valor do trabalho educativo;
- d) melhora, certamente, a informação para o público a respeito da instituição educacional e melhora a qualidade interna da entidade universitária, a partir da melhor definição de seus objetivos e das estratégias de como alcançá-los; e
- e) enseja uma visão mais clara e abrangente da instituição e dos cursos que ela ministra.

Em todos os estudos apontados, está implícita a premissa de que a avaliação institucional da universidade é um aspecto muito importante para o estudo do desempenho humano e no contexto do trabalho. Uma sistemática de avaliação institucional da atividade acadêmica, considerando a descentralização dos procedimentos para a tomada de decisão, deve ser desenvolvida tendo em vista alguns princípios básicos do Paiub:

- aceitação ou conscientização na necessidade de avaliação por todos os segmentos envolvidos;
- reconhecimento da legitimidade e pertinência dos princípios norteadores e dos critérios a serem adotados; e

- envolvimento direto de todos os segmentos da comunidade acadêmica na sua execução e na implantação de medidas para melhoria do desempenho institucional.

Assim, o instrumento principal de veiculação do saber universitário, tomado numa concepção ampla, como tudo o que acontece na universidade e que afeta direta ou indiretamente o processo de transmissão, apropriação e ampliação do conhecimento, passa a ser considerado como fonte de reflexão, análise e redefinição do projeto pedagógico.

É sabido, ainda, que a complexidade das exigências profissionais, a rapidez das transformações e inovações científicas e tecnológicas requerem uma constante adequação do currículos em função do perfil profissional do aluno às expectativas e necessidades da sociedade.

Tem-se claro, entretanto, que essa proposta não esgota o campo de avaliação do ensino superior, que exige uma análise complexa - acadêmica, social e administrativa, pela qual se considere que a dimensão da educação reside na sua função de socialização do conhecimento e no compromisso da universidade com o coletivo. Por outro lado, tais princípios assinalam uma nova postura, com implicações não só na forma de administrar, mas, sobretudo, na forma de conduzir o ensino, pesquisa, gestão e a extensão. São eles:

- a) o compromisso social, considerando que a educação é bem público e direito de todos os cidadãos;
- b) a indissociabilidade do ensino, pesquisa, gestão e extensão, que deve ser traduzida num processo educativo único e integrado;
- c) a integração, compreendida como a busca da unidade na diversidade.

Dessa forma, a avaliação institucional compõe o todo do processo com vistas à melhoria da qualidade do trabalho universitário, na perspectiva de gerar transformações

necessárias à superação dos equívocos e defasagens existentes. É importante salientar que o processo possibilitará avançar no campo diagnóstico da universidade, identificando também suas potencialidades, de modo a convergir para o estabelecimento de projetos institucionais compatíveis com suas condições, vocações e com as aspirações da sociedade.

De modo geral e específico, a avaliação de uma universidade procura levar em consideração os diversos aspectos indissociáveis das múltiplas atividades-fim e das atividades-meio necessárias à sua realização, isto é, cada uma das dimensões-ensino, produção acadêmica, extensão e gestão, em suas interações, interfaces e interdisciplinaridade. Conseqüentemente, busca-se proceder a uma análise simultânea do conjunto de dimensões relevantes ou hierarquizar cronologicamente o tratamento de cada uma delas, a partir de prioridades definidas no âmbito da instituição e dos recursos disponíveis.

Outra característica fundamental do processo de avaliação de uma instituição acadêmica é a intensa participação dos seus membros tanto nos procedimentos e implementação como na utilização dos resultados, traduzidos em medidas voltadas ao aperfeiçoamento da instituição.

Se, por um lado, a avaliação desenvolvida pelos próprios agentes do processo apresenta aspectos positivos, como, por exemplo, maior nível de aprofundamento de determinadas questões, por outro, ela é insuficiente, pois não garante a incorporação da visão daqueles cientistas e cidadãos atingidos pelas atividades acadêmicas, podendo vir a refletir uma visão corporativa. Para superar tal dificuldade, a sistemática de avaliação proposta deve aliar a estratégia de avaliação interna à avaliação externa. Essa proposta possui a vantagem de combinar importantes subsídios originários da percepção e dos juízos daqueles indivíduos comprometidos com a instituição e seus resultados e com o aporte de outros segmentos científicos e sociais.

Uma outra característica a ressaltar é a integração de esforços já existente na instituição, com o objetivo de proporcionar o intercâmbio e aproveitar e incentivar experiências em andamento, no intuito de integrá-los num processo global. Salienta-se que um processo de discussão desenvolvido pelos vários segmentos da instituição universitária proporciona maior clareza acerca de aspectos institucionais e também determina maior conhecimento e compreensão da estrutura global da universidade.

De acordo com a Comissão Especial Instituída pelo Crub (1987), avaliar o desempenho pressupõe a existência de procedimentos elaborados a partir de critérios científicos e legitimamente aceitos, aplicados rotineiramente ao longo de vários anos de comparação entre o que o docente se propunha a desenvolver e o que, de fato, conseguiu realizar e com que desempenho.

Já, para o Programa de Avaliação Institucional das Universidades Brasileiras instituído pelo Paiub (1998), a avaliação institucional é um processo de contínuo aperfeiçoamento do desempenho acadêmico e de prestação de contas à sociedade, constituindo-se em ferramenta para o planejamento da gestão e do desenvolvimento da educação superior. A avaliação adotada apresenta um caráter pedagógico e constitui um elemento importante no processo de desenvolvimento da instituição.

Finalmente, para o Paiub (1998) o processo de avaliação deve ser contínuo e sistemático, para que promova permanente aperfeiçoamento, reflexão constante e redefinição dos objetivos e das prioridades acadêmicas, científicas e sociais da instituição. Assim, não deve estar vinculado a mecanismos de punição ou premiação. Ao contrário, deve prestar-se para auxiliar na identificação e na formulação de políticas, ações e medidas institucionais que impliquem atendimento específico ou subsídios adicionais para o aperfeiçoamento de insuficiências encontradas.

Tais características do processo de avaliação contribuem para a construção da legitimidade política, indispensável à implementação de um projeto de avaliação universitária.

A legitimidade técnica do processo depende de outros fatores:

1. *metodologia*: além de construir indicadores adequados, podem-se utilizar de procedimentos quantitativos e qualitativos e oferecer modelos analíticos e interpretativos apropriados aos objetivos do processo avaliativo;
2. *fidedignidade da informação*: a existência de uma base de dados confiáveis é também condição necessária para qualquer esforço de avaliação que se proponha. Não obstante o esforço do MEC², através da Sesu, da Coordenação de Informações para o Planejamento e do Crub³, através do Siub - Sistema de Informações para as Universidades Brasileiras, as estatísticas existentes são, em muitos casos, ainda precárias. A ausência de um conjunto de informações institucionais e estatísticas confiáveis tem prejudicado a construção de indicadores para análise do sistema universitário. Exemplos disso são aqueles relativos à "área construída", "produção acadêmica", "custo por aluno" e a própria definição de aluno.

As universidades são organizações especiais, já que apresentam características peculiares não visualizadas em outros tipos de organizações. São instituições complexas que, mesmo possuindo características burocráticas, mostram peculiaridades próprias que as distinguem das demais organizações. Existem, no entanto, formas de organização de universidades diferenciadas e modelos que se adaptam às características particulares de cada uma delas.

Lusa (1986) argumenta que

² Ministério da Educação e Cultura

³ Conselho de Reitores das Universidades Brasileiras

... para alguns a Universidade é vista como uma burocracia igual a qualquer outra, para outros, como sendo uma burocracia de tipo especial, os estudos de tendência fenomenológica tendem a interpretá-la como uma anarquia organizada, com uma multidiversidade. O autor acrescenta que a análise das características de alguns componentes da Universidade e de algumas dimensões organizacionais permitem justificar esta variedade de percepções a respeito das Universidades.

Portanto, os processos desenvolvidos na universidade devem ter por fundamento uma visão sistêmica, do alcance do processo de avaliação institucional e a íntima relação com o ambiente universitário, tendo como finalidade última, os propósitos da instituição acadêmica.

Para Cecília Lopes de Bem (1997), hoje, mais do que nunca, a universidade precisa de modelos eficientes de planejamento e gestão, pois o mundo está mudando; surge uma economia na qual o conhecimento está se tornando o verdadeiro capital e o principal recurso gerador de riquezas, Drucker citado por Cecília Lopes de Bem (1997) comenta que a sociedade exige das universidades a formação de pessoal qualificado e o desenvolvimento de pesquisas e tecnologias satisfatórias. Para atender às demandas da sociedade, essas instituições estão sendo obrigadas a combater suas deficiências internas, que são muitas e dizem respeito, entre outras coisas, ao aperfeiçoamento de métodos pedagógicos, flexibilização de currículos, qualificação do corpo docente, expansão de vagas e critérios para ingresso. A necessidade de responder rapidamente aos anseios da sociedade está levando os dirigentes universitários e os teóricos de planejamento a dedicar especial atenção aos processos de planejamento e avaliação dessas universidades.

Portanto, no âmbito das instituições universitárias, faz-se necessário uma verdadeira reestruturação em seus processos, visando a construir uma nova condição organizacional, capaz de avançar na formulação de um Projeto Institucional bem abrangente, na qual a avaliação deva ser parte construtiva, pois a necessidade de maior eficácia nas atividades de avaliação é um imperativo nas instituições universitárias. Cabe aos administradores

universitários caracterizar seu trabalho em objetivos, ações e resultados, num esforço sistêmico, contínuo e integrado.

3 MÉTODO DO ESTUDO

Este capítulo descreve a metodologia utilizada para conhecer as percepções de dirigentes da Universidade de Passo Fundo referentes ao processo de Avaliação Institucional ocorrido no período de 1994/1998, pois a apresentação do método permite compreender as opções metodológicas que viabilizaram a operacionalização a pesquisa.

Esta pesquisa implicou um estudo de um fenômeno particular, enfocando uma organização, a Universidade de Passo Fundo, com o propósito de obter subsídios para conhecer e interpretar a realidade em condições suficientes para nela interferir e para modificá-la, configurando-se, portanto, o modo de investigação como estudo de caso. O trabalho caracterizou-se como uma pesquisa qualitativa do tipo estudo descritivo, cujo objetivo consistiu em conhecer as percepções de dirigentes da Universidade de Passo Fundo referentes ao processo de Avaliação Institucional nela desenvolvido de 1994 a 1998.

O contexto da UPF é apresentado em suas características, conceitos, modelos e abordagens para que se tenha, ao final, um arcabouço teórico-prático capaz de dar sustentação às prescrições relativas aos elementos necessários ao aperfeiçoamento do processo, a partir das necessidades verificadas.

Justifica-se a escolha do método qualitativo em vista de que, conforme refere Richardson (1985), ele pode descrever a complexidade de determinado problema, a interação de certas variáveis; compreender e classificar os processos dinâmicos vividos por grupos sociais; contribuir no processo de mudança de determinado grupo e possibilitar, em maior

nível de profundidade, o entendimento das particularidades do comportamento dos indivíduos.

Como salienta Patrício (1999), os métodos qualitativos têm como foco interrogar sobre fenômenos que ocorrem com os seres humanos na vida social e estão calcados em princípios da ciência não positivista. São métodos que permitem não somente a ampliação de teorias e conhecimentos já existentes sobre a realidade social, mas a construção de marcos teóricos a partir dos próprios dados da realidade estudada, os quais, posteriormente, servirão de referenciais a outros estudos.

Assim, são esses métodos, na opinião da autora, que possibilitam estudar e aplicar com mais propriedade as concepções de “processo”, de “movimento”, seja com relação a estudo de métodos, seja quanto à avaliação de processos de desenvolvimento e aplicação de produtos ou atividades que envolvam a participação humana.

O que diferencia a abordagem qualitativa de outras formas de abordagem é a crença de que o ambiente no qual as pessoas encontram-se tem uma grande relevância sobre o que elas pensam e como elas agem. As ações devem ser interpretadas dentro desses contextos, ou seja, é clara a convicção de que as ações humanas são sensíveis ao contexto.

Triviños (1992) afirma que o ambiente, o contexto no qual os indivíduos realizam suas ações e desenvolvem seus modos fundamentais de vida, tem valor essencial para extrair das pessoas uma compreensão mais clara de suas atividades.

3.1 Sujeitos do estudo

Neste estudo, a investigação desenvolveu-se através de entrevistas com informantes-chaves ao tema, sendo selecionados os dirigentes que participaram de algum dos acontecimentos considerados relevantes no processo de avaliação institucional da

Universidade de Passo Fundo, no período de 1994 a 1998 (Anexo A), com objetivo de dar maior consistência e fornecer maiores subsídios ao estudo.

Dessa forma, constituíram-se como sujeitos deste estudo os seguintes dirigentes :

1. reitor da Universidade de Passo Fundo no período de 1994/1998;
2. vice-reitores da Universidade de Passo Fundo no período de 1994/1998;
3. dirigentes das faculdades da Universidade de Passo Fundo no período de 1994/1998;
4. coordenador do Programa de Avaliação Institucional no período de 1994/1998;
5. informantes que ocupam cargos em nível hierárquico inferior, mas que participaram de algum dos acontecimentos que tivessem sido relevantes, com o objetivo de dar maior consistência e fornecer maiores subsídios ao estudo.

Conforme refere Triviños (1992), a determinação da população e amostra na pesquisa qualitativa difere da pesquisa quantitativa. Neste tipo de estudo, podem ser usados recursos aleatórios, como poder decidir-se intencionalmente considerando uma série de condições, de forma que a quantificação da amostragem não é, em geral, a preocupação.

Ao contrário do que ocorre com os estudos tradicionais, nos estudos qualitativos não é possível indicar no projeto quantos e quais serão os sujeitos envolvidos, embora sempre seja possível indicar alguns, bem como a forma pela qual se pretende selecionar os demais (Alves, 1991). Lincol e Guba, citados por Alves (1991), sugerem que o processo de seleção dos participantes tenha as seguintes etapas: identificação dos participantes iniciais, emergência ordenada da amostra, focalização contínua da amostra e encerramento da coleta.

3.2 Técnicas de coleta, registro e análise de dados

Neste trabalho, foram coletados dados de natureza primária e secundária. Os dados primários dizem respeito às informações obtidas através de entrevistas semi-estruturadas que

objetivaram verificar a percepção dos dirigentes da Universidade de Passo Fundo acerca da avaliação institucional no período de 1994 a 1998. Os dados extraídos de fontes secundárias referem-se a informações sobre o processo de avaliação institucional da instituição, mediante análise documental e registros do órgão responsável pelas mesmas.

Inicialmente, foi feita revisão das informações preliminares disponíveis para orientar o levantamento dos dados, especialmente para a elaboração do formulário de pesquisa (Anexo B). Antes de sua aplicação efetiva, o instrumento foi aplicado em cinco professores da UPF, a título de pré-teste, que, conforme salienta Marconi (1996), apresenta três importantes elementos: fidedignidade, validade e operatividade. Em seguida, foram identificadas as principais pessoas que participaram do processo de avaliação institucional da Universidade de Passo Fundo e que auxiliaram na investigação.

Para as entrevistas a serem realizadas com os dirigentes, num primeiro contato, entregou-se uma carta de apresentação (Anexo C), explicando os motivos da investigação; após, foram agendados horários conforme a disponibilidade de cada dirigente. As vinte e cinco entrevistas foram realizadas pessoalmente pelo investigador, munido de planilha com o instrumento de pesquisa e dois gravadores.

As entrevistas foram feitas seguindo a ordem prevista no instrumento de pesquisa, sendo que este foi construído a partir dos objetivos do presente trabalho e que permitiu o pesquisador conhecer a opinião dos informantes-chaves que tiveram participação nas diversas etapas do processo de avaliação institucional, de modo a construir um quadro geral consistente. Permitiu-se, de acordo com o tipo de entrevista, semi-estruturada, que o sujeito falasse sem que se interferisse de modo a direcionar as idéias. Isso porque no presente estudo, o pesquisador é um simples observador externo do fenômeno estudado, que se relaciona à avaliação institucional realizada na Universidade de Passo Fundo no período de 1994 a 1998.

No que se refere ao registro dos dados coletados através das entrevistas, esses foram, inicialmente, gravados, pois Marconi (1996) salienta que o uso do gravador é ideal, se o informante concordar com a sua utilização. Para esse autor, a anotação posterior apresenta duas inconveniências: falha de memória e/ou distorção do fato, visto que não se podem guardar todos os elementos. As gravações totalizaram 27 horas (Anexo A), sendo posteriormente transcritas literalmente para posterior análise, perfazendo um total de 265 páginas.

Neste momento, cabe ressaltar que a Universidade de Passo Fundo deu um importante passo ao permitir total e incondicional acesso às informações; daí o compromisso do pesquisador com a forma de tratar esses dados. Megale (1990) salienta que a *ética* é norma de comportamento humano que tem por princípio agir de modo que “meu comportamento possa se tornar o comportamento universal”. No âmbito das ciências sociais, trabalha-se com seres humanos, com suas decisões e seus programas, desde pequenos grupos até a população de uma cidade inteira ou de um país. Assim, a *ética* é o parâmetro que deve orientar a visão de conjunto dos dados, mantendo-se a objetividade e a imparcialidade no tratamento científico, desde a seleção do método e técnicas de pesquisa até a interpretação final. Portanto, desde o primeiro contato, o pesquisador procurou manter sua identidade pessoal, postura *ética*, idoneidade e sigilo frente os documentos, as informações, contatos com os sujeitos envolvidos, entrevistas, gravações, transcrições, análise e interpretações das entrevistas. Também, quanto aos cuidados éticos, foi permitido pelos informantes, a divulgação de seus nomes (anexo A), como participantes da pesquisa, porém, não há citação individual de nomes nas análises e interpretações, pois, isto permite manter as declarações e informações dos mesmos em completo sigilo.

Os dados foram analisados focalizando-se os significados que os sujeitos pesquisados deram ao tema para, posteriormente, agrupá-los por semelhanças e discuti-los em seu contexto de enunciação.

A técnica de análise seguiu orientação de Patrício (1995) no se que refere à composição das categorias e temas emergentes. Através do movimento não linear de estudar os dados empíricos, integrando análise e intuição reflexiva, conforme preconiza a autora, as teorizações acerca do tema naquele contexto se explicitaram de maneira a compor a validade do Programa de Avaliação Institucional na Universidade de Passo Fundo.

Quanto aos dados secundários, utilizou-se a técnica de análise documental para verificar o conteúdo das diretrizes e políticas definidas pela Universidade de Passo Fundo. A utilização de fontes variadas de coleta de dados tem por objetivo possibilitar a confrontação dos dados extraídos das entrevistas com a análise de documentos (Allen citado por Bruyne et al., 1977), tais como apostilas, revistas especializadas do setor, revistas gerais, periódicos, livros, dissertações e teses; também publicações da própria entidade.

No levantamento dos dados secundários, procurou-se identificar documentos de apoio que foram emitidos no transcurso do processo de avaliação institucional dos quais se extraiu cópia e cujas informações serviram ao presente estudo.

Uma vez realizada a coleta dos dados nas diferentes fontes utilizadas, esses foram analisados tendo como base as questões do instrumento de coleta de dados, a saber:

a) Definição sobre a Avaliação Institucional

- Definição
- Finalidade
- Importância

b) Descrição do Processo de Avaliação Institucional

- Forma como ocorre
- Percepção sobre sua existência
- Como foi discutido
- Qual foi a preparação
- Forma de envolvimento dos docentes
- Critérios conhecidos
- Fatores intervenientes
- Socialização dos resultados

c) Avaliação do Processo de Avaliação Institucional

- Transformações ocorridas
- Melhorias na qualidade de ensino
- Problemas identificados no processo
- Interferências positivas ou negativas no processo

d) Alternativas de melhorias sugeridas

Cabe salientar que, no estudo qualitativo, estas duas atividades, coleta e análise dos dados, desenvolvem-se em interação dinâmica, retroalimentando-se, reformulando-se constantemente, de maneira que, por exemplo, a coleta de dados, num certo instante deixa de ser tal e é análise de dados; num certo instante esta, em seguida, é veículo para nova busca de informações (Triviños, 1992).

Alves (1991) corrobora esse entendimento, afirmando que este é um processo complexo, não linear, que implica um trabalho de redução, organização e interpretação dos dados e que se inicia já na fase exploratória, acompanhando toda a investigação em uma relação interativa com os dados empíricos: à medida que os dados vão sendo coletados, o pesquisador vai procurando identificar temas e relações, construindo interpretações e gerando novas questões e/ou aperfeiçoando as anteriores, o que, por sua vez, o leva a buscar novos

dados, complementares ou mais específicos, que testem suas interpretações, num processo de sintonia fina que vai até a análise final.⁴

⁴ No que se refere aos dados de caracterização dos sujeitos do estudo, foi utilizada uma abordagem quantitativa, estando apresentados em gráficos.

4 O PROCESSO DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL DA UPF: PERCEPÇÕES DE SEUS DIRIGENTES

Neste capítulo, são apresentados os resultados da análise dos dados secundários e primários. Apresentam-se as principais características organizacionais da Universidade de Passo Fundo, sua estrutura, missão, objetivos, políticas estratégicas, as vice-reitorias, cursos e habilitações, infra-estrutura, produtos e serviços; também, a descrição do sistema de avaliação institucional na instituição; após, a caracterização dos dirigentes (sujeitos do estudo) e, finalmente, a descrição, análise e interpretação das entrevistas efetuadas junto aos dirigentes da Universidade de Passo Fundo sobre suas percepções sobre o processo de avaliação institucional, de acordo com o delineamento na metodologia. Essa análise pautar-se-á pelas perguntas de pesquisa definidas anteriormente. Serão destacados trechos das entrevistas para exemplificar o contexto estudado.

4.1 A Universidade de Passo Fundo

4.1.1 Descrição geral da UPF

O ensino superior em Passo Fundo surgiu em 1956, com a criação da Faculdade de Direito, mantida pela Sociedade Pró-Universidade. Em 1957, o Consórcio Universitário Católico instituiu a Faculdade de Filosofia, com os cursos de Filosofia, Pedagogia e Letras Anglo-Germânicas. Em 28 de junho de 1967, pela fusão das duas entidades mantenedoras, formou-se a Fundação Universidade de Passo Fundo, pessoa jurídica de direito privado, que se tornou, então, a mantenedora da Universidade de Passo Fundo.

A Universidade de Passo Fundo, conforme seu estatuto, artigo 1º, é uma universidade comunitária e regional, reconhecida pelo governo federal pelo decreto nº 62 835, de 6 de junho de 1968, sediada em Passo Fundo, cidade que dista aproximadamente 300 km de Porto Alegre, na região do Planalto Médio do estado do Rio Grande do Sul.

Os órgãos da administração da universidade, conforme o artigo 14º do Estatuto e Regimento Geral, são:

I – De Deliberação Superior:

- a) Assembléia Superior;
- b) Conselho Universitário.

II – De Consulta:

- a) Conselho de Administração e Planejamento;
- b) Conselho Comunitário.

III – De Execução Superior:

- a) Reitoria: composta por um Reitor e quatro Vice-Reitores;

IV – De Administração da Unidades:

- a) Congregação;
- b) Direção de Unidade;
- c) Conselho Departamental;
- d) Coordenação de Curso.

V – De Administração dos Campi:

- a) Conselho de Campus;
- b) Diretor de Campus.

Os órgãos de administração da universidade são organizados da seguinte forma:

- a) O Conselho Universitário tem seus membros eleitos e originários do corpo docente da universidade, com exceção dos dois representantes indicados pela mantenedora. O mandato de cada representante é de dois anos.

- b) A Reitoria é exercida por um reitor e auxiliado por um vice-reitor de Graduação, por um vice-reitor de Pesquisa e Pós-Graduação, por um vice-reitor de Extensão e Assuntos Comunitários e por um vice-reitor Administrativo. Os ocupantes de cargos da Reitoria são eleitos pelos professores (peso 70), alunos (peso 15) e funcionários (peso 15), devendo o voto ser na chapa. O mandato é de quatro anos, sendo permitida uma recondução para o mesmo cargo no período subsequente;
- c) Os diretores de unidades são eleitos da mesma forma que a Reitoria e os diretores de campi são indicados pela Reitoria, mediante aprovação do Conselho Universitário.

A Universidade de Passo Fundo, no segundo semestre de 1998 era constituída por três institutos, nove faculdades e cinco campi universitários. O Campus Central ocupa uma área de 370,08 hectares, estando localizado no bairro São José, na cidade de Passo Fundo. A área construída é de 124 176,22 m², incluindo todos os campi. Os outros cinco campi são: Campus de Soledade, Palmeiras das Missões, Carazinho, Lagoa Vermelha e Casca, todas cidades integrantes da região do Planalto Médio. Os dados da Quadro 4, retratam a evolução do corpo discente da UPF no período de 1993 a 1998..

Quadro 4 - Alguns indicadores do corpo discente da UPF de 1993 a 1998

Indicadores	1993	1994	1995	1996	1997	1998
Alunos na graduação	6.657	6.918	7.408	7.939	8.966	9.969
Alunos na pós-graduação <i>lato sensu</i>	327	442	416	649	839	721
Alunos na pós-graduação <i>stricto sensu</i>	-	-	-	24	88	184
Alunos no ensino médio	418	406	502	530	573	613
Total de alunos na Instituição	7.402	7.766	8.326	9.142	10.466	11.487
Alunos formandos na graduação	1.254	1.415	940	912	1.174	1.166
Vagas oferecidas no 3º Grau	1.910	2.035	2.538	2.410	3.122	3.485
Candidatos nos vestibulares	6.435	7.223	8.366	7.558	9.481	8.687
Relação candidatos/vagas	3,37	3,55	3,29	3,13	3,03	2,49
Relação alunos 3º G / docentes na G e PG	10,71	11,10	11,57	11,99	12,96	13,23
Relação alunos 3º G / funcionários na G e PG	13,60	13,70	14,48	15,44	14,80	14,54
Alunos com Bolsas Estudo da FUPF	636	438	626	931	1.084	1.415
Alunos com Crédito Educativo Federal	2.033	2.121	1.677	1.858	2.235	1.788
Alunos com Crédito Educativo Estadual	220	171	114	112	255	331
Alunos com Crédito Educativo Municipal	74	64	58	136	163	183

Fonte: Relatórios oficiais da FUPF

Os cursos e infra-estrutura da Universidade de Passo Fundo, conforme (Quadro 5), estão distribuídos da seguinte forma: 46 na graduação, 32 de pós-graduação *lato sensu* e 13 de pós-graduação *stricto sensu* próprios e interinstitucionais também, a lotação de pessoal, laboratórios, microcomputadores para ensino e pesquisa, infra-estrutura de bares e restaurantes.

Quadro 5 - Cursos e infra-estrutura da UPF de 1993 a 1998

Indicadores	1993	1994	1995	1996	1997	1998
Cursos de graduação	32	32	35	38	40	46
Cursos pós-graduação <i>lato sensu</i>	16	13	15	20	33	32
Cursos pós-graduação <i>stricto sensu</i>	-	-	-	02	06	13
Cursos / eventos de extensão	74	45	176	121	186	158
Funcionários da Instituição	548	565	577	592	707	748
Relação docentes / funcionários	1,20	1,19	1,23	1,32	1,18	1,10
Laboratórios de ensino e pesquisa	58	62	67	81	81	166
Microcomputadores p/ ensino e pesquisa	152	157	225	232	524	555
Bares e restaurantes	5	6	6	6	7	9
Área construída coberta (em m ²)	51.221	53.543	53.896	75.252	78.735	88.152

Fonte: Relatórios oficiais da FUPF

O Quadro 6 indica a evolução, no período de 1993 – 1998, da produção científica, publicação, artigos, capítulos de livros, trabalhos apresentados em eventos científicos, monografias, dissertações e bolsas de iniciação científica da Universidade de Passo Fundo.

Quadro 6 - Indicadores da produção científica da UPF de 1993 a 1998

Indicadores	1993	1994	1995	1996	1997	1998
Projetos de pesquisa cadastrados	199	205	132	245	276	280
Publicações (livros, anais, etc.)	21	21	14	31	41	54
Artigos publicados em revistas e periódicos	74	65	63	70	86	95
Capítulos de livros		15	11	7	32	26
Trabalhos apresentados em eventos científicos	277	187	374	396	432	307
Monografias Cursos PG Lato sensu	-	-	57	62	162	142
Dissertações Cursos PG Stricto sensu	-	-	-	-	-	24
Bolsas iniciação científica	84	194	96	105	89	89

Fonte: Relatórios oficiais da FUPF

Os dados do Quadro 7 mostram a qualificação por especialidade e tempo de serviço do corpo docente da Universidade de Passo Fundo no período de 1993 a 1998.

Quadro 7 - Alguns Indicadores sobre o Corpo Docente da UPF de 1993 a 1998

Indicadores	1993	1994	1995	1996	1997	1998
Professores da Graduação e Pós-Graduação	624	614	676	718	767	820
Qualificação: Graduados	192	190	191	202	204	227
• Especialistas	311	290	317	321	331	328
• Mestres	106	118	149	160	174	188
• Doutores	15	16	19	35	58	77
Professores em Cursos de Mestrado	25		10	28	28	115
Professores em Cursos de Doutorado	21		10	71	40	35
Índice de Qualificação Docente 3º Grau	1,93	1,96	2,02	2,08	2,19	2,21
Tempo de Serviço dos Docentes : de 0 a 4 anos	31,9%	39,8%	38,6%	41,3%	43,6%	45,4%
• de 5 a 9 anos	18,9%	15,0%	15,5%	15,9%	15,5%	16,4%
• de 10 a 14 anos	16,0%	16,8%	16,2%	15,0%	13,4%	11,5%
• de 15 a 19 anos	16,4%	12,9%	12,9%	11,4%	10,2%	10,2%
• de 20 a 24 anos	9,2%	10,1%	10,0%	9,6%	9,9%	8,7%
• 25 ou mais anos	7,6%	5,4%	6,8%	6,8%	7,4%	7,8%

Fonte: Relatórios oficiais da FUPF.

O Quadro 8 mostra a distribuição percentual dos docentes por grau de formação: graduação, especialistas, mestres, doutores, mestrandos e doutorandos da Universidade de Passo Fundo no período de 1993/1998.

Quadro 8 - Distribuição percentual dos docentes por grau de formação UPF - 1993/1998.

Ano	1993		1994		1995		1996		1997		1998	
Total / %	624	100%	614	100%	676	100%	718	100%	767	100%	820	100%
Graduação	192	30,77	190	30,94	191	28,25	202	28,13	204	26,60	227	27,68
Especialista	311	49,84	290	47,23	317	46,89	321	44,71	331	43,16	328	40,00
Mestre	106	16,99	118	19,22	149	22,04	160	22,28	174	22,68	188	22,93
Doutor	15	2,40	16	2,61	19	2,82	35	4,88	58	7,56	77	9,39
Mestrandos	25		-		10		28		28		115	
Doutorandos	21		-		10		71		40		35	

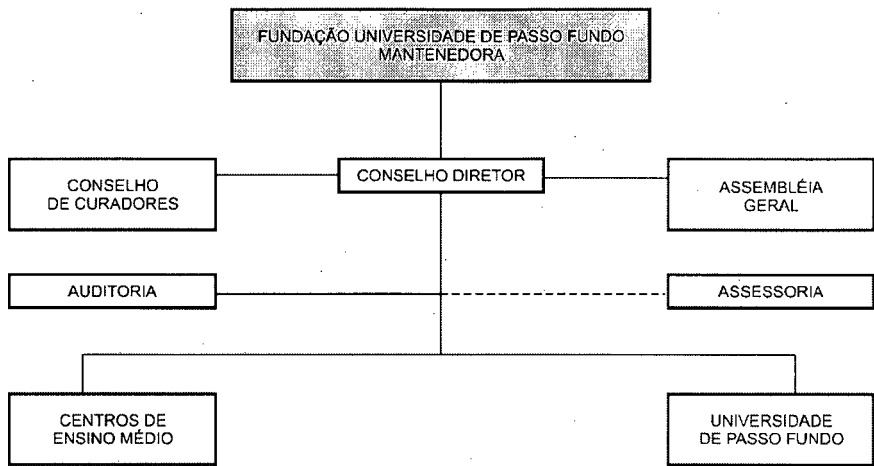
Fonte: Reitoria

Após um processo de discussão interna, principalmente nos institutos, faculdades e no Conselho Universitário, ficou decidido que, a partir do segundo semestre de 1998, as unidades de ensino, os institutos e as faculdades eliminariam os departamentos e todas as atividades de ensino ficariam sob a responsabilidade do coordenador do curso.

Pela análise dos documentos da Universidade de Passo Fundo, confirma-se que todos os seus dirigentes são eleitos e originários do corpo docente, desde o Conselho Universitário, a Reitoria, o diretor de unidade e o coordenador de curso. Somente o diretor de campus é indicado pela Reitoria, a partir do respectivo corpo docente.

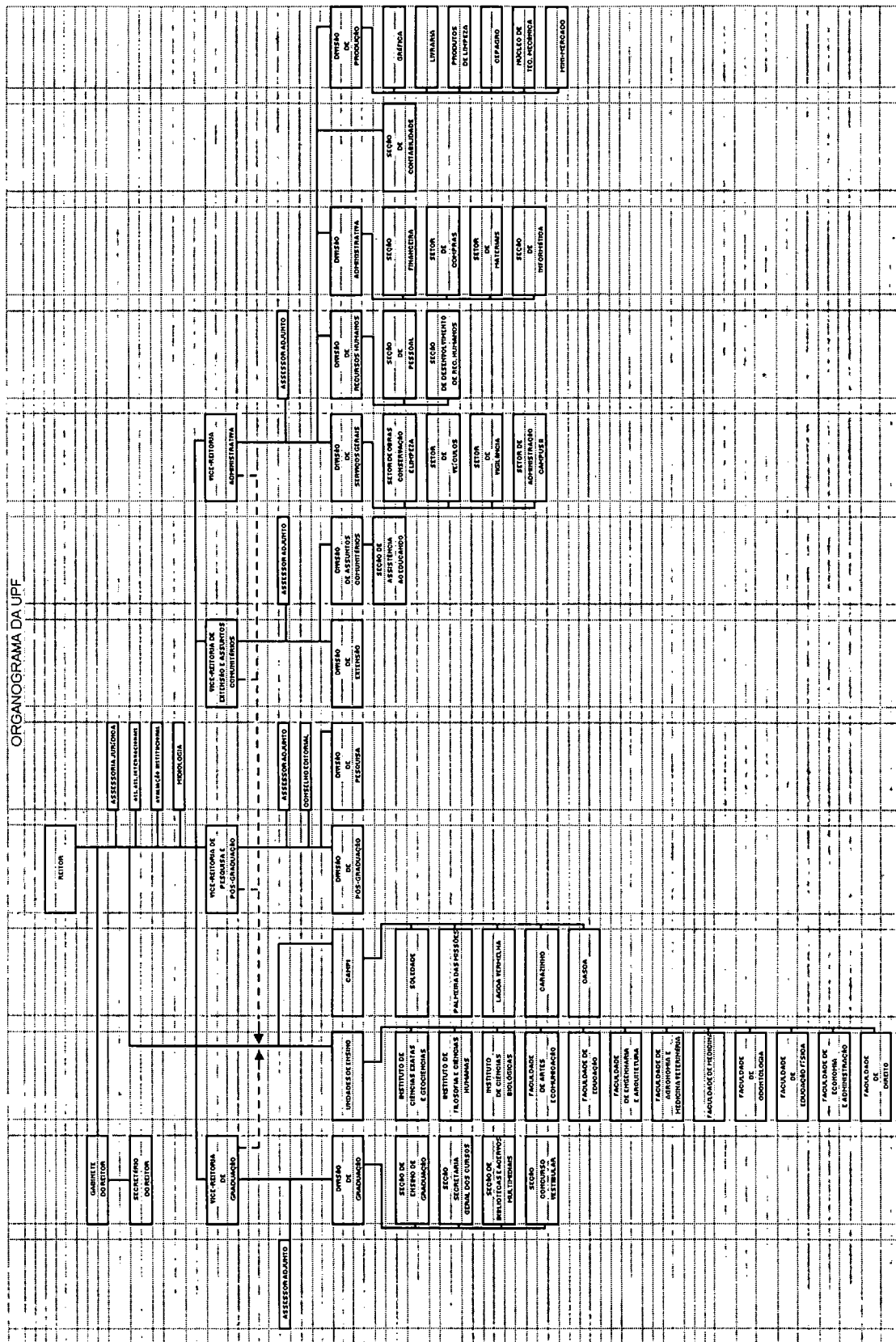
As Figuras 1 e 2 retratam o organograma da Fundação Universidade de Passo Fundo e Universidade de Passo Fundo, com suas respectivas estruturas hierárquicas.

Organograma da Fupf



Fonte: Reitoria

Figura 1 - Organograma da Fundação Universidade Passo Fundo



Fonte: Reitoria

Figura 2 – Organograma da Universidade Passo Fundo

A missão da Universidade de Passo Fundo, segundo seu projeto político-pedagógico, está assim caracterizada:

A produção e a difusão do conhecimento com permanente busca da qualidade, a interação orgânica com a sociedade e a abertura à diversidade das demandas sociais, visando à formação do ser humano e ao desenvolvimento nele de atitudes de solidariedade e de compromisso com a transformação da sociedade.

Para que a universidade possa cumprir a sua missão, é necessário um esforço excepcional na consecução dos seguintes objetivos:

- a) *QUALIFICAR* a instituição a fim de garantir a excelência das funções básicas de ensino, pesquisa e extensão;
- b) Promover a *INTERAÇÃO* da Universidade com o meio sócio-cultural regional, a fim de atender às aspirações e necessidades da comunidade;
- c) Consolidar a *IMPLANTAÇÃO* do modelo de Universidade Comunitária Regional.

Definida a missão da universidade e estabelecidos seus objetivos, foram levantadas as políticas institucionais a partir das necessidades percebidas pela comunidade universitária, subdivididas em administrativas, de ensino, pesquisa e extensão. São citados, no presente trabalho, somente os objetivos para implementação dos processos de planejamento universitário e de avaliação permanente, com caráter participativo, a saber:

- a) criar um núcleo, localizado em ponto estratégico da estrutura organizacional, encarregado do planejamento e desenvolvimento institucional;
- b) aperfeiçoar a pesquisa institucional enfatizando a realização de diagnósticos que identifiquem necessidades socioeconômicas e culturais da região.

Quanto à Vice-Reitoria de Graduação da Universidade de Passo Fundo, seus esforços estão concentrados no ensino de graduação, contando com as seguintes unidades acadêmicas:

- a) Instituto de Ciências Exatas e Geociências;
- b) Instituto de Ciências Biológicas;
- c) Instituto de Filosofia e Ciências Humanas;
- d) Faculdade de Artes e Comunicação;
- e) Faculdade de Educação;
- f) Faculdade de Agronomia e Medicina Veterinária;
- g) Faculdade de Arquitetura e Engenharia
- h) Faculdade de Odontologia;
- i) Faculdade de Medicina;
- j) Faculdade de Economia e Administração;
- k) Faculdade de Educação Física;
- l) Faculdade de Direito;
- m) Campus de Soledade;
- n) Campus de Palmeira das Missões;
- o) Campus de Carazinho;
- p) Campus de Lagoa Vermelha;
- q) Campus de Casca.

Atualmente, a Universidade de Passo Fundo oferece 48 cursos de graduação e habilitações, conforme Quadro 9.

Quadro 9 - Relação dos cursos em funcionamento com as devidas habilitações

Unidade	Curso
1. Faculdade de Agronomia e Medicina Veterinária	Agronomia
2. Faculdade de Agronomia e Medicina Veterinária	Medicina Veterinária
3. Faculdade de Artes e Comunicação	Comunicação Social: Jornalismo
4. Faculdade de Artes e Comunicação	Comunicação Social: Publicidade e Propaganda
5. Faculdade de Artes e Comunicação	Comunicação Social: Radialismo
6. Faculdade de Artes e Comunicação	Desenho e Plástica
7. Faculdade de Artes e Comunicação	Educação Artística – Habilitação em Artes Plásticas
8. Faculdade de Artes e Comunicação	Música LP
9. Faculdade de Artes e Comunicação	Música – Habilitação Instrumento: Piano
10. Faculdade de Artes e Comunicação	Música – Habilitação Instrumento: Saxofone
11. Faculdade de Artes e Comunicação	Música – Habilitação Instrumento: Violão
12. Faculdade de Artes e Comunicação	Música – Habilitação Canto
13. Faculdade de Direito	Direito
14. Faculdade de Economia e Administração	Administração
15. Faculdade de Economia e Administração	Ciências Contábeis
16. Faculdade de Economia e Administração	Ciências Econômicas
17. Faculdade de Educação	Graduação de Professores da parte de Formação Especial do Currículo de Ensino de 2º Grau – Hab. Em Técnicas Agropecuárias
18. Faculdade de Educação	Pedagogia – Habilitação em Educação de Excepcionais – Setor de Deficientes Mentais
19. Faculdade de Educação	Pedagogia – Habilitação em Educação Infantil
20. Faculdade de Educação	Pedagogia – Habilitação em Magistério das Disciplinas Pedagógicas do ensino de 2º Grau e Professor para as Séries Iniciais do Ensino de 1º Grau
21. Faculdade de Educação	Tecnologia em Confeção Têxtil
22. Faculdade de Educação Física	Educação Física
23. Faculdade de Educação Física	Fisioterapia
24. Faculdade de Engenharia e Arquitetura	Arquitetura e Urbanismo
25. Faculdade de Engenharia e Arquitetura	Engenharia Civil
26. Faculdade de Engenharia e Arquitetura	Engenharia de Alimentos
27. Faculdade de Engenharia e Arquitetura	Engenharia Elétrica – com Ênfase em Eletrônica
28. Faculdade de Engenharia e Arquitetura	Engenharia – Hab. Em Engenharia Mecânica
29. Faculdade de Medicina	Medicina
30. Faculdade de Odontologia	Odontologia
31. Instituto de Ciências Biológicas	Ciências Biológicas
32. Instituto de Ciências Biológicas	Enfermagem
33. Instituto de Ciências Biológicas	Farmácia: Farmacêutico Bioquímico
34. Instituto de Ciências Biológicas	Farmácia: Farmacêutico Industrial
35. Instituto de Ciências Exatas e Geociências	Ciência da Computação
36. Instituto de Ciências Exatas e Geociências	Ciências LP
37. Instituto de Ciências Exatas e Geociências	Ciências – Habilitação em Matemática
38. Instituto de Ciências Exatas e Geociências	Ciências – Habilitação em Química
39. Instituto de Ciências Exatas e Geociências	Geografia
Unidade	Curso
40. Instituto de Ciências Exatas e Geociências	Matemática

41. Instituto de Ciências Exatas e Geociências	Tecnologia em Processamento de Dados
42. Instituto de Filosofia e Ciências Humanas	Filosofia
43. Instituto de Filosofia e Ciências Humanas	História
44. Instituto de Filosofia e Ciências Humanas	Letras – Habilitação em Língua Portuguesa e respectiva Literatura
45. Instituto de Filosofia e Ciências Humanas	Letras – Habilitação em Língua Portuguesa e Espanhola e respectivas Literaturas
46. Instituto de Filosofia e Ciências Humanas	Letras – Habilitação em Língua Portuguesa e inglesa e respectivas Literaturas
47. Instituto de Filosofia e Ciências Humanas	Psicologia
48. Instituto de Filosofia e Ciências Humanas	Secretariado Executivo Bilíngüe

Fonte: Secretaria Geral de Cursos – 1999.

Hoje, a Universidade de Passo Fundo oferece 48 cursos de graduação e habilitações, porém, somente os cursos do Quadro 10 participaram do Exame Nacional de Cursos – Provão nos anos de 1996 a 1999.

Quadro 10 - Desempenho da Universidade de Passo Fundo no Exame Nacional de Cursos 1996/1999.

Curso		Ano/Conceito			
		96	97	98	99
Administração	Passo Fundo	B	B	A	B
	Casca	-	B	-	-
	Lagoa Vermelha	-	-	B	A
	Palmeira das Missões	-	A	B	-
	Soledade	-	-	E	C
	Carazinho	-	C	-	C
Direito		B	B	B	C
Economia		-	-	-	C
Engenharia Mecânica		-	-	-	C
Engenharia elétrica		-	-	C	C
Engenharia Civil		E	C	C	C
Jornalismo		-	-	-	B
Letras		-	-	C	D
Matemática	Lagoa Vermelha	-	-	-	B
	Palmeira das Missões	-	-	-	C
	Passo Fundo	-	-	D	C
Medicina		-	-	-	C
Odontologia		-	C	B	B

Fonte: MEC – (1999)

Quanto à Vice-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação da UPF, é encarregada dos cursos voltados à capacitação de docentes e à especialização de profissionais. Também começam a ser oferecidos cursos de mestrado em convênio com outras instituições de ensino superior, como ocorre na Faculdade de Agronomia, na área de Fitopatologia; no Instituto de Filosofia e Ciências Humanas; na Faculdade de Administração, área de Administração. Junto à universidade também funciona a Escola de Ensino Médio.

Quanto à pesquisa, a Universidade de Passo Fundo vem procurando estabelecer a cultura no âmbito acadêmico; para isso, tem buscado desenvolver ações que possibilitem a efetiva integração entre o ensino, a pesquisa e a extensão. Exemplo disso foi a criação da Editora Universitária, a qual objetiva realizar a publicação de textos científicos produzidos pelos professores e pesquisadores da própria instituição.

O envolvimento do aluno em projetos de pesquisa é um dos principais objetivos da universidade. Atualmente, são desenvolvidos programas de iniciação científica ligados ao Conselho Nacional de Pesquisa e Desenvolvimento (Pibic/CNPq), à Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado do Rio Grande do Sul (Pibic/Fapergs) e à própria Fundação Universidade de Passo Fundo (Pibic/UPF). Esses programas estão voltados para a formação de pesquisadores que, através do seu envolvimento em projetos de pesquisa, vivenciam o processo de qualificação do ensino e passam a entender a extensão integrada aos resultados desses projetos.

As áreas de confluência envolvem linhas de pesquisa em agronomia, alimentos, biologia, economia, educação, engenharia, meio ambiente e saúde pública.

A Vice-Reitoria de Extensão e Assuntos Comunitários da UPF é um órgão educativo, cultural e científico que articula o ensino e a pesquisa, viabilizando uma ação conjunta e

transformadora entre universidade e sociedade. As atividades de extensão estão distribuídas em três programas básicos:

- a) Programa Artístico-Cultural - PAC- que tem como objetivo o resgate da arte e da cultura em nível regional estadual, contribuindo, dessa forma, para o crescimento integral do indivíduo. Está inserido nesse programa o Coral Universitário, o qual já se apresentou para, aproximadamente, dez mil pessoas; os grupos de teatro e dança, com apresentações para mais de vinte e cinco mil pessoas. Por meio desse programa, a UPF também se faz presente em mostras e feiras em nível regional, estadual e nacional.
- b) Programa Extracurricular - PEC - é um dos principais programas de extensão, pois promove o princípio fundamental da universidade, que é o de ser uma das fontes articuladoras entre o ensino e a pesquisa, propiciando novas formas de produção e difusão do conhecimento. Esse programa promove junto às unidades acadêmicas cursos, seminários, palestras, encontros, jornadas, congressos e workshops, que integram e aproximam a universidade da sociedade, destacando-se a Jornada de Literatura, já na sua sexta edição.
- c) Programa Interinstitucional -PRI - tem como objetivo promover a integração com órgãos públicos federais, estaduais e universidades. Fazem parte desse programa as atividades desenvolvidas pelo Pólo de Resgate da Memória Regional (Premer), Programa Nacional de Incentivo a Leitura (Proler), assistência aos municípios desenvolvida pelo Centro Regional de Educação (CRE), Pólo de Modernização Tecnológica em Alimentos e a Universidade Aberta, programa que atende alunos do ensino médio da cidade e da região, facilitando-lhes a escolha do curso que desejam para o seu futuro profissional.

Nesse intuito, a Universidade de Passo Fundo oferece a seguinte infra-estrutura, produtos e serviços aos seus alunos e à comunidade conforme Quadro 11.

Quadro 11 - Infra-estrutura, produtos e serviços oferecidos pela UPF

Setor/ Unidade	Denominação
Todas unidades	Rede internacional de informática – internet Biblioteca Central com amplo acervo bibliográfico, centro de referência – literatura infantil e adolescente Editoração universitária e livraria universitária Teleconferência Posto bancário Minimercado, telefones públicos, restaurante universitário, sede do diretório de estudantes e programa de crédito educativo
Faculdade de Economia e Administração	Centro Regional de Economia e Administração – Banco de Dados e Empresa Junior – FEA
Instituto de Filosofia e Ciências Humanas	Cursos de idiomas, atendimento psicopedagógico, palestras IFCH, aula sobre OP, abertura de estágio para alunas no SOP, atendimento individual e atendimento grupal e individual
Faculdade de Medicina	Assistência médica, clínica geral e especialidades Consultas médicas, cirurgias gerais, cirurgia em ginecologia, otorrinolaringologia, exames complementares em ginecologia e cardiologia. Procedimentos de enfermagem e consultas.
Faculdade de Odontologia	Assistência odontológica à comunidade
Faculdade de Direito	Assistência jurídica, Escritório Modelo em Assistência Jurídica
Faculdade de Artes e Comunicação	Coral, Grupo de Dança, Grupo de Teatro e Centro de Artes
Faculdade de Educação Física	Campo de futebol 11 e 7, vôlei de areia, tênis, atletismo, ginástica e ginásio coberto. Piscina térmica
Faculdade de Agronomia e Medicina Veterinária	Pólo de Modernização Tecnológica em Alimentos. Centro de pesquisa em alimentos – Cepa. Centro de Pesquisa Agropecuária – Cepagro. Consultoria Sebrae/Agrotec, laudos técnicos, identificação de pragas, controle, vistoria de área para lixão, laudos técnicos de análises laboratoriais, testes de viroses em plantas, análise de parasitoses em ovinos.
Instituto de Ciências Biológicas	Pré-natal, serviço de estomaterapia, vacinação, análise genética, laudo histopatológico, identificação de animais e plantas, visita orientada, etc.
Instituto de Ciências Exatas e Geociências	Construção de <i>kits</i> ciências, venda e <i>kit</i> de física, venda de microscópio-projetor e potabilidade.
Faculdade de Educação	Assessoria aos cursos de formação psicopedagogia, assessoria a alunos portadores de deficiência e assessoria à prefeituras
Faculdade de Arquitetura e Engenharia	Granulometria, esclerometria, densidade, inchamento de areia, dosagem de concreto, etc.

Fonte: Reitoria – 1999.

4.1.2 Do sistema de avaliação institucional da UPF

Antecedentes

A questão da avaliação institucional – que entra efetivamente na universidade brasileira por pressão externa, como reação ao juízo de ineficiência que mais abertamente lhe atribui a sociedade, de modo especial a partir do início da década de 1980 - foi pronta e favoravelmente acolhida na UPF. A preocupação, na época, foi marcada pela elaboração de um projeto institucional regional, em novembro 1983, destinado a verificar a adequação dos resultados do ensino, pesquisa, extensão e da gestão acadêmico-administrativa através da - UPF – Vice-Reitoria Acadêmica, Coordenadoria de Pesquisa, cujo tema foi avaliação do desempenho da Universidade de Passo Fundo frente às necessidades regionais.

A entrada da avaliação institucional no cenário da Universidade de Passo Fundo coincidiu, por outro lado, com a articulação de movimentos interinstitucionais de afirmação e de caracterização das escolas de ensino superior confessionais e fundacionais do Brasil. É a essa segunda componente contextual que se deve, em boa parte, às decisões iniciais que ligaram intimamente a avaliação institucional da UPF ao seu caráter comunitário, comprometendo-a não apenas com os aspectos científicos e acadêmicos de seu fazer universitário, mas também, e sobretudo, com os aspectos sociocomunitários das funções universitárias que desempenha.

Portanto, data do início da década de 1980 uma primeira tentativa de avaliação na Universidade de Passo Fundo. Na época, a instituição estava interessada em avaliar a relevância social de sua própria ação, isto é, se os resultados do ensino, da pesquisa e da extensão atendiam às expectativas da comunidade externa em que atuava. O programa de avaliação do desempenho da UPF no contexto regional, então implementado, previa dois

projetos: um primeiro, cuja implementação teria como resultado um “diagnóstico das necessidades regionais prioritárias” da área de influência da UPF e, um segundo, cuja implementação teria como resultado a identificação do “desempenho da universidade nas funções do ensino, pesquisa e extensão”.

A UPF, no que se referia à implementação do desempenho do primeiro projeto, já possuía, na época, dados referentes à sua área de influência, que apontavam para uma abrangência de 45 municípios e possibilitavam a identificação das principais exigências e necessidades dessa área de influência. Os resultados desse primeiro projeto foram divulgados sob forma de um relatório intitulado *Diagnóstico da necessidades regionais*.

Com isso, o eixo central do Programa de Avaliação Institucional voltou-se para o segundo projeto, na época fundamentado em referenciais teóricos que foram formulados por um grupo de professores da instituição e especialistas educacionais especialmente convidados. Os resultados obtidos também foram divulgados na forma de um relatório, intitulado *Diagnóstico da instituição*.

Na época, os dois relatórios tiveram grande repercussão, provocando, de imediato, uma discussão interna na instituição sobre “as condições institucionais de integração com o meio” e serviram para que, anos mais tarde (1990), fosse elaborada a primeira versão do Projeto Político-Pedagógico da UPF, que serviu de base para a elaboração do Plano de Desenvolvimento Institucional – Rumo ao Século XXI (1994).

Ainda sobre o segundo projeto do programa original, é importante salientar que ele vem servindo de base para as ações avaliativas de todos os programas implementados na UPF a partir de 1990. Em 1993, foi adequado e reenquadrado na filosofia do Programa de Avaliação Institucional das universidades Comunitárias do Rio Grande do Sul – Paiung. Tais

iniciativas permitiram à UPF ter sua proposta de avaliação institucional consorciada com as demais instituições de ensino superior comunitárias do Rio Grande do Sul, aprovada pelo comitê Nacional de Avaliação do Paiub. A característica fundamental da avaliação institucional na UPF, a partir de 1993, foi a centralização nas condições do ensino dos cursos de graduação e dos outros aspectos com ela relacionados (articulação do ensino com a pesquisa e extensão, avaliação de disciplinas, perfil e desempenho dos professores, desempenho dos alunos, etc.), características essas que eram o foco central da avaliação institucional proposta pelo Paiub.

Com o advento da nova Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional; a questão da avaliação institucional adquiriu uma nova concepção: a ela atribui-se o caráter de exigência legal, passando a ser legalmente considerada como um dos elementos fundamentais para os processos de credenciamento e credenciamento de universidades e reconhecimento de seus cursos.

Retrospectiva histórica

Sucintamente, a história de avaliação institucional na UPF pode ser apresentada tendo como referência os períodos que seguem.

Até o ano de 1989 a avaliação enfatizou o “desempenho da UPF em ordem de atendimento às necessidades regionais”. Compreendeu o diagnóstico da demanda social, dos resultados acadêmicos e dos mecanismos institucionais de integração ao meio, através de consultas diretas à comunidade externa, professores e lideranças universitárias. Os resultados obtidos foram divulgados na forma de relatórios intitulados *Diagnóstico das Necessidades Regionais* (relatório 1/89, março de 1990) e *Diagnóstico da Instituição: resultados do ensino*,

pesquisa e extensão e condições institucionais de integração ao meio (relatório 2/89, abril 1990).

No ano de 1990, o processo de avaliação enfatizou o Projeto Político-Pedagógico da UPF através da identificação e análise dos traços características da instituição com base na percepção da comunidade acadêmica. Os resultados foram divulgados em março de 1991, por meio de um documento submetido à comunidade interna.

No primeiro semestre de 1991, a avaliação centrou-se no tema a estrutura curricular dos cursos, através de sondagem destinada a verificar as propriedades do controle e dos níveis de integração do ensino na UPF. Os resultados obtidos foram divulgados na forma de dois documentos: *Os controles do desenvolvimento discente e docente e a interação ensino, pesquisa e extensão* (relatório 1/91, agosto 1991) e *Os processos de programação de curso e de seleção de conteúdos e as características de transmissão/assimilação do saber no ensino da UPF* (relatório 2/91, novembro 1991)

No segundo semestre, a avaliação focalizou as condições do ensino: perfil do professor, através de consulta direta destinada à descrição do docente da UPF, sob os aspectos da qualificação, da atualização, da produção acadêmica e do estado funcional. Os resultados dessa etapa foram divulgados por meio de um documento final em março de 1992.

Nesse período, a avaliação esteve voltada à análise das condições do ensino, perfil do aluno; envolveu consulta direta aos alunos de graduação da UPF, enfatizando aspectos sociofamiliares, de formação escolar e das perspectivas acadêmicas. Os resultados dessa etapa foram divulgados num documento final em agosto de 1992.

No segundo semestre, tomando-se como elemento de estudo reflexões e análises dos resultados até então obtidos, efetuou-se uma retrospectiva dos estudos anteriores, visando ao

estabelecimento dos indicadores de qualidade específicos. Dessa forma, o foco de atenção da avaliação foi direcionado ao ensino na UPF: bases e indicadores de qualidade. Em março de 1993, os resultados foram divulgados na forma de um documento intitulado *ensino na UPF: pressupostos e indicadores da qualidade*.

Durante o ano de 1993, o trabalho da Comissão de Avaliação da UPF esteve voltado para a avaliação de disciplinas e desempenho docente. Através de instrumento do tipo escala de atitudes e valores de Likert aplicado a professores (180) e alunos (2400), procuraram-se indicadores das qualidades profissionais e didático-pedagógicas do professor, bem como da adequabilidade dos conteúdos e dos meios para o desenvolvimento adequado das diferentes disciplinas. O instrumento solicitava, ainda, uma auto-avaliação de desempenho dos alunos nas diferentes disciplinas que freqüentavam. Os dados obtidos foram encaminhados aos reitores, diretores de faculdades e de institutos e coordenadores de curso. As discussões sobre os mesmos processaram-se em nível de colegiados de cursos e de conselhos superiores - Cepe e Consun. .

Foi ainda nesse ano que a avaliação institucional da UPF, sob a ótica da filosofia e da concepção do Paiub, vinculou-se ao programa de avaliação das universidades comunitárias do Rio Grande do Sul.

No período de julho/94 a julho/96, a avaliação institucional na UPF esteve sujeita a fatores adversos que comprometeram significativamente suas atividades e a efetividade de seus resultados. Dois fatores foram preponderantes nisso:

- a) Alteração no cronograma de execução das diferentes etapas previstas no projeto submetido à Sesu/MEC ainda em março/94 e aprovado pelo comitê do Paiub, em razão do não-recebimento das verbas previstas, o que determinou a revisão nos

custos materiais, nos recursos humanos necessários e uma redução no ritmo de execução das tarefas previstas.

- b) Em julho/94, ocorreram mudanças no quadro de dirigentes da instituição, o que acabou prejudicando o andamento do processo avaliativo recém-retomado. Apesar da prioridade dada à avaliação institucional pela nova administração, tornaram-se necessárias novas articulações em nível de reitoria, direções de unidades e coordenações dos cursos em avaliação. A própria Comissão Central de Avaliação teve, na época, reduzido o número de docentes e de carga horária para o desenvolvimento das atividades.

Independentemente dessas dificuldades institucionais, a avaliação continuou a ser desenvolvida, centrando, na oportunidade, seu foco de atenção na construção da chamada Base de Dados Institucional, a partir da qual foi possível retomar e rever o diagnóstico institucional e comparar os dados com os anteriormente obtidos.

A Base de Dados Institucional, no seu atual estágio, apresenta dados relativos às variáveis e indicadores institucionais dos cursos tomados a partir do primeiro semestre de 1991 até o primeiro semestre de 1998. Os referidos dados foram apresentados internamente em reuniões conjuntas da reitoria e diretores de unidades responsáveis pelos cursos em avaliação. A partir dos dados detectados, a administração superior passou a implementar ações destinadas a sanar alguns pontos críticos identificados, como: a questão da qualificação docente, a caracterização das atividades docentes, o regime de trabalho dos docentes, o tempo médio de conclusão de cursos pelos alunos formados, a diminuição da demanda pelas vagas oferecidas semestralmente em determinados cursos, etc.; além disso, reforçou providências que já estavam em andamento, tais como melhorias físicas e no acervo bibliográfico das bibliotecas, aquisição de novos equipamentos, ampliação de espaços físicos, abertura de

novos cursos reclamados pela comunidade regional, reavaliação do Projeto Político-Pedagógico da instituição e revisão das políticas de pesquisa e de extensão.

A avaliação institucional, no período entre julho/96 a julho/98, esteve direcionada ao atendimento de uma decisão política, assumida pela reitoria da universidade em março de 1996: retomar e acelerar o ritmo da avaliação específica dos cursos de graduação. Na realidade, desejava-se, em primeiro lugar, ver em que grau os indicadores levantados em relação ao ensino na graduação e suas condições haviam evoluído ou involuído comparativamente ao período de 1991 a 1994 e, em segundo lugar, retomar, de forma mais sistemática, a remotivação de professores, alunos, funcionários, egressos e comunidade externa para a continuidade do processo de avaliação interna e externa da universidade.

Para tanto, em agosto/96 e março/98, foi aplicado a todos os alunos dos diferentes cursos de graduação em funcionamento, na sede e nos campi universitários, o instrumento *Avaliação de disciplina, desempenho dos professores e auto-avaliação dos alunos* conforme Anexos D e E. Da mesma forma, aos alunos concluintes do segundo semestre de 1996, primeiro e segundo semestre de 1997 e primeiro semestre de 1998 foi aplicado o instrumento Avaliação da instituição e do curso pelo egresso conforme Anexo F.

Os resultados obtidos pela tabulação e sistematização dos dados e informações fornecidos pelos tipos de instrumentos aplicados foram repassados à reitoria da UPF, aos diretores de unidades acadêmicas, aos coordenadores de cursos e aos professores das diferentes disciplinas avaliadas nos respectivos cursos. As análises, interpretações e juízos de valor ainda estão sendo trabalhados nas diferentes esferas, mas, em princípio, os resultados demonstraram uma evolução favorável na qualidade da maioria dos cursos em avaliação. Dos dois instrumentos aplicados, o da avaliação da instituição e dos cursos pelo egresso demonstrou maior poder de discriminação e riqueza das informações pertinentes aos aspectos

submetidos à avaliação. Os resultados foram, inclusive, apresentados à comunidade interna no Seminário de Avaliação Institucional: em processo de autoconhecimento, realizado nos dias 25 e 26 de novembro de 1998.

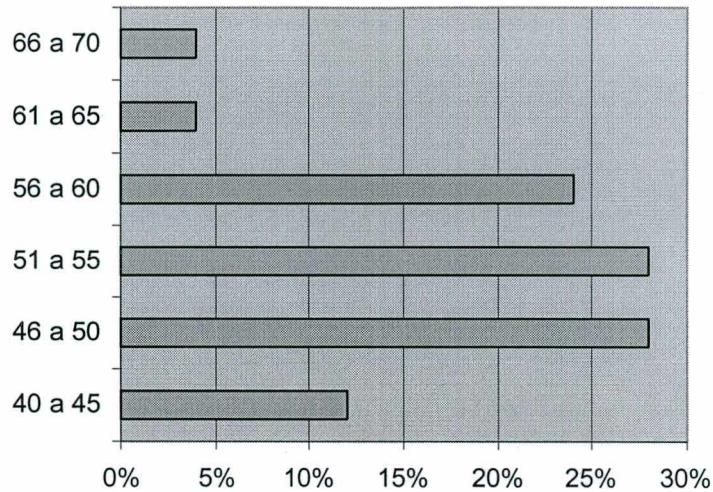
O II Seminário de Avaliação Institucional da Universidade de Passo Fundo, cujo objetivo foi a discussão sobre os indicadores da avaliação institucional: graduação e pós-graduação, realizou-se nos dias 6 e 7 de novembro de 1999, no anfiteatro da Faculdade de Odontologia, havendo recesso escolar para que os docentes da UPF pudessem participar das discussões. A participação dos docentes no primeiro dia foi de 292 pessoas e no segundo dia foi de 174 pessoas.

Quanto ao III Seminário sobre Avaliação Institucional da Universidade de Passo Fundo, o mesmo tem data marcada para suas discussões nos dias 13 e 14/01/2000. O tema será o ensino de graduação, quando deverão ser discutidos os resultados da avaliação realizada por professores e alunos conforme Anexos G e H, em novembro de 1999 último. Também serão discutidos os indicadores para avaliação dos estágios curriculares e indicadores dos cursos pelos egressos, ainda, deverá ser apresentada e discutida a proposta de diretrizes institucionais para reformulações curriculares.

4.2 Caracterização dos dirigentes (sujeitos do estudo)

A partir deste item, desenvolve-se a análise dos dados obtidos nas variáveis: idade, sexo, tempo de serviço, regime de trabalho, situação funcional, titulação, tempo no cargo, carga horária e desempenho na avaliação institucional, referentes aos dirigentes pesquisados e pertencentes à primeira parte do questionário, conforme os Anexos B, I, J K – instrumentos para coleta de dados.

O Gráfico 1 mostra a distribuição da idade dos dirigentes pesquisados.

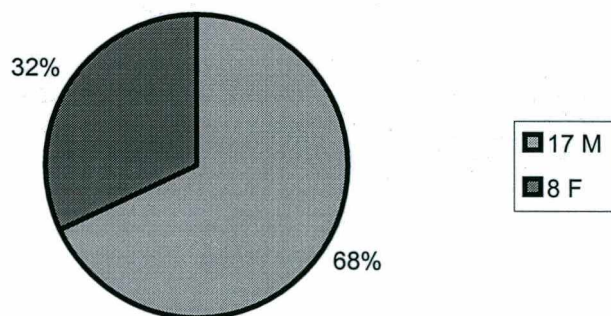


Fonte: Primária

Gráfico 1- Distribuição de frequência dos dirigentes da UPF pesquisados, na categoria idade.

A idade da amostra dos dirigentes pesquisados situa-se na faixa de 46 a 60 anos, na qual se concentra o maior número deles, os quais representam 56% num total de 14 entrevistados. Entre 56 a 60 anos estão 24% num total de seis dirigentes; já, na faixa de 40 a 45 anos, há 12%, num total de três dirigentes. Os dirigentes com 61 a 70 anos representam 8% da amostra, equivalentes a dois dirigentes.

O Gráfico 2 mostra a distribuição correspondente ao sexo dos dirigentes pesquisados.

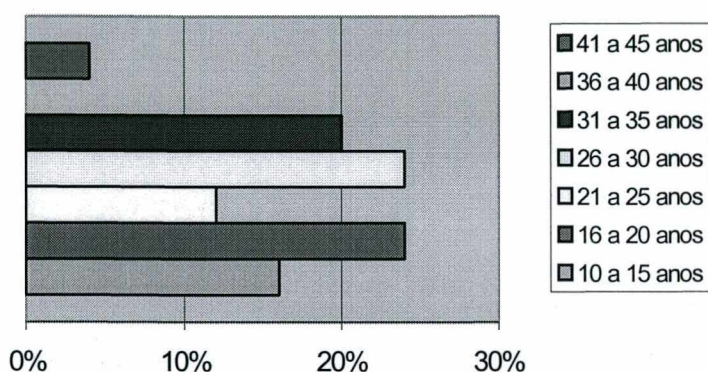


Fonte: Primária

Gráfico 2 – Sexo dos dirigentes pesquisados da UPF.

Como revela o Gráfico 2, a amostra dos dirigentes pesquisada é predominantemente masculina, composta de 17 dirigentes homens, ou 68% do total. Assim, o total de dirigentes do sexo feminino é de oito, perfazendo 32% da amostra.

O Gráfico 3 mostra a distribuição correspondente ao tempo de trabalho dos dirigentes pesquisados.



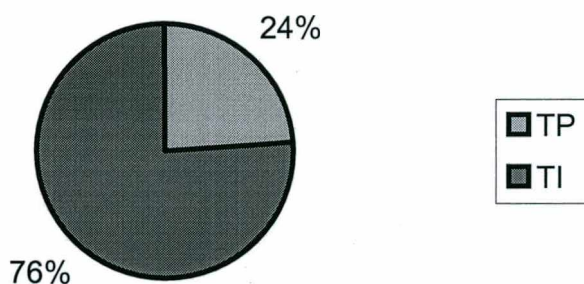
Fonte: Primária

Gráfico 3 - Distribuição de frequência dos dirigentes pesquisados da UPF na categoria tempo de trabalho.

Com base no Gráfico 3, observa-se que 48% dos dirigentes pesquisados têm de 16 a 20 anos e 26 a 30 anos de atividades desenvolvidas na UPF, o que equivale a um número de 12 dirigentes.

Por outro lado, 20% deles têm entre 31 a 35 anos, equivalente a cinco dirigentes. Outros 16 % dirigentes têm entre 10 a 15 anos, ou seja, quatro dirigentes; 12% dos dirigentes têm entre 21 a 25 anos, equivalente a três dirigentes, e, finalmente, apenas um dirigente tem entre 41 a 45 anos de atividades desenvolvidas na UPF, o que perfaz a percentagem de 4%.

O Gráfico 4 identifica a distribuição correspondente ao regime de trabalho dos dirigentes pesquisados.



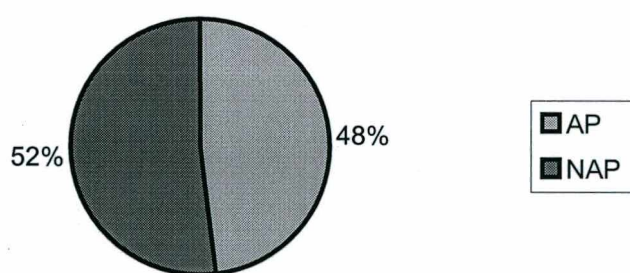
Fonte: Primária

Gráfico 4 – Regime de trabalho dos dirigentes pesquisados da UPF

Como mostra o Gráfico 4, 19 dirigentes pesquisados, totalizando 76%, ou seja, a grande maioria, dedicam-se exclusivamente à Universidade de Passo Fundo. Somente 24%, equivalentes a seis dirigentes, dedicam-se em tempo parcial à instituição.

No que diz respeito à categoria funcional, 100% dos dirigentes, perfazendo 25 do total, são professores concursados da UPF; nenhum professor enquadrrou-se na categoria de professor temporário.

O Gráfico 5 mostra a distribuição correspondente à situação funcional dos dirigentes pesquisados.

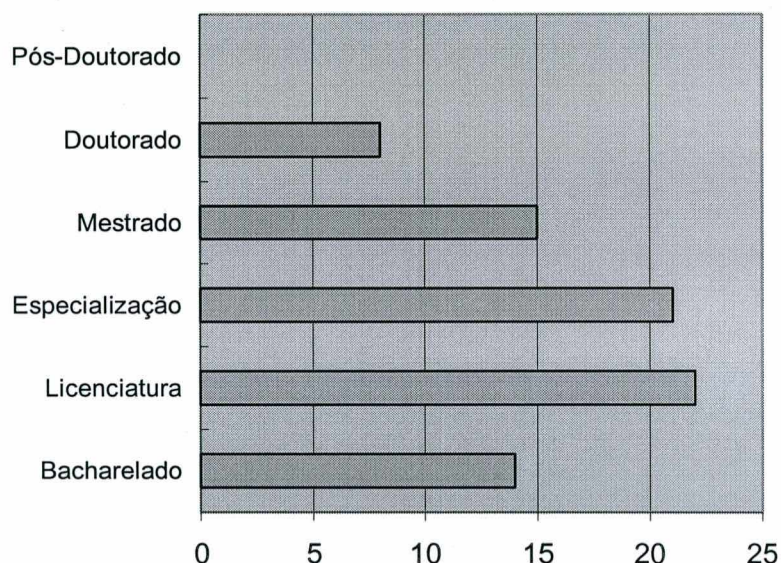


Fonte: Primária

Gráfico 5 – Situação funcional dos dirigentes da UPF

Pelo Gráfico 5, observa-se que 52% dos dirigentes pesquisados, totalizando 13, não estão aposentados; só 12 deles, o que perfaz 48% dos dirigentes pesquisados, estão aposentados.

O Gráfico 6 mostra a distribuição da titulação dos dirigentes pesquisados.



Fonte: Primária

Gráfico 6 – Titulação dos dirigentes da UPF

Com relação ao Gráfico 6, observa-se que os 25 dirigentes entrevistados da Universidade de Passo Fundo possuem a seguinte titulação: 14 têm curso de bacharelado; 22, cursos de licenciatura; 21, cursos de especialização *lato-sensu*; 15, cursos de mestrado; 8, cursos de doutorado e nenhum dirigente possui pós-doutorado.

O Gráfico 7 mostra a distribuição do tempo no atual cargo dos dirigentes pesquisados

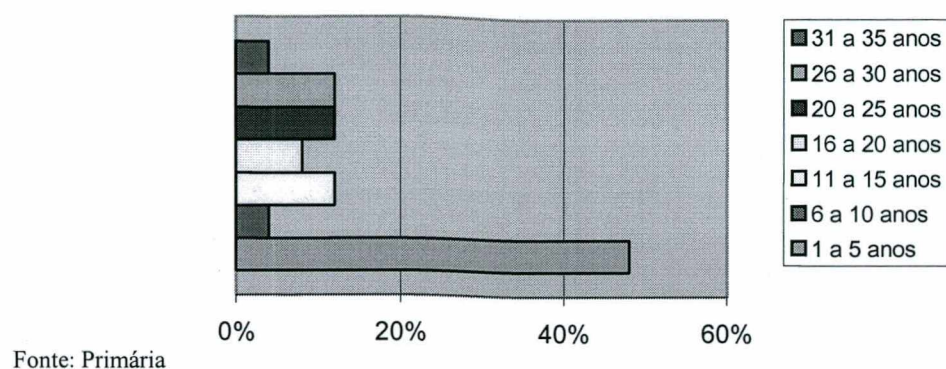


Gráfico 7 – Tempo no atual cargo na UPF

Conforme o Gráfico 7, observa-se que o tempo no atual cargo dos dirigentes da Universidade de Passo Fundo está assim constituído: de um a cinco anos, há 12 dirigentes, representando 48%; de 6 a 10 anos, um dirigente, representando 4%; de 11 a 15 anos, três dirigentes, representando 12%; de 16 a 20 anos, dois dirigentes, representando 8%; de 20 a 25 anos; contabilizaram três dirigentes, representando 12%; de 26 a 30 anos, três dirigentes, representando 12%; e, finalmente, de 31 a 36 anos, há um dirigente, representando 4%.

O Gráfico 8 mostra a carga horária dos dirigentes pesquisados

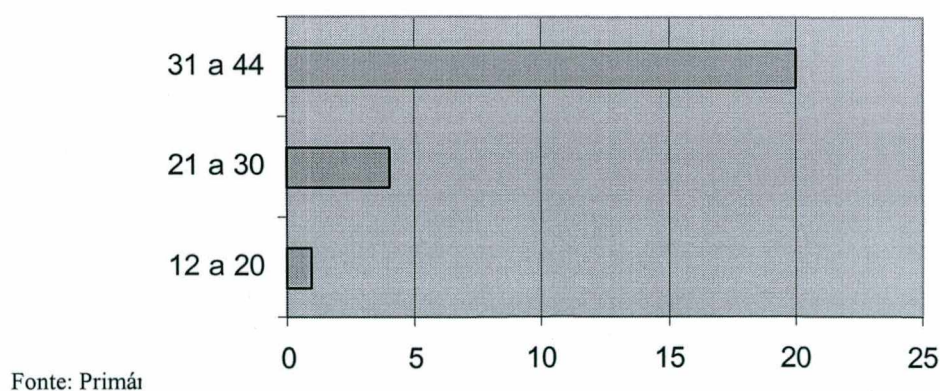
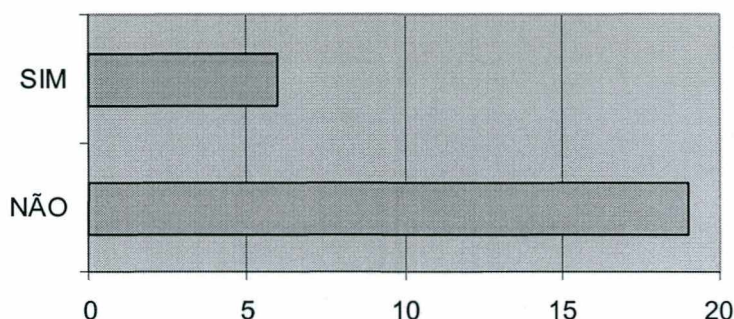


Gráfico 8 - Carga horária dos dirigentes da UPF.

O Gráfico 8 mostra que a carga horária dos dirigentes pesquisados na UPF é distribuída da seguinte forma: de 12 a 20 horas, um dirigente, totalizando 4%; de 21 a 30 horas, quatro dirigentes, totalizando 16%; de 31 a 44 horas, vinte dirigentes, totalizando 80%.

O Gráfico 9 mostra quantos dos dirigentes entrevistados desempenharam alguma função na avaliação institucional.



Fonte: Primária

Gráfico 9 - Desempenho na função dos dirigentes na avaliação institucional da UPF.

No Gráfico 9, percebe-se que 19 dirigentes, ou seja, 76%, não tiveram desempenho em função específica na avaliação institucional, seja na sua elaboração, seja na implementação. Por sua vez, seis dirigentes, ou seja, 24%, fizeram parte alguma vez da avaliação institucional da UPF.

4.3 Os dirigentes definindo avaliação institucional

A análise das respostas dos dirigentes com relação à questão “O que é avaliação institucional para você?” (ou “o que você entende sobre avaliação institucional?”) mostra, predominantemente, a avaliação institucional como “processo de” ou como “aplicação de instrumento”, seja para “análise”, seja para “avaliação” de dados levantados junto à comunidade acadêmica.

A grande maioria dos dirigentes associa à definição as finalidades da avaliação institucional. Segundo esses, a avaliação é “um processo o qual tem a função de: avaliar o que estamos fazendo para projetarmos o futuro de nossa universidade”; “é um processo contínuo e deve verificar como anda o ensino, pesquisa e extensão (...)”; “serve para avaliar a instituição é um instrumento de gestão para avaliar seu desempenho”; “é processo de acompanhamento e de desenvolvimento das ações”; “processo de autoconhecimento, um instrumento para melhoria da gestão do desempenho para direcionar rotas, metas, rumos”; “um processo de constante verificação (...)”.

Bom, eu entendo que avaliação institucional é o processo pelo qual nós vamos analisar o que estamos fazendo, para termos condições, utilizando esses elementos e de projetarmos o futuro de nossa instituição.

Bom, para mim, avaliação é um processo no qual a instituição (...) a avaliação, digamos quando ela estiver completa, estou falando da avaliação institucional em termos de conceituação, é um processo no qual uma instituição é avaliada em todo os seus aspectos: ensino pesquisa, extensão, administrativa em todo o seu funcionamento. Através dele é que nós podemos avaliar o desempenho de cada um (...) dos setores de cada um, de cada uma das nossas unidades, dos nossos cursos e, a partir daí, fazer transformações, mudanças que nós entendemos.

Avaliação institucional é um processo de acompanhamento do desenvolvimento e da ação da instituição Universidade de Passo Fundo. Processos de acompanhamento, pelo menos isso tem como intenção, como finalidade, que se está conseguindo fazer a perfeição que se coloca, digamos, na base teórico-prática. Talvez não se alcance ainda, mas a intenção é esta: ela está se colocando como um momento, sim, de acompanhamento, como um processo.

A avaliação institucional é “um instrumento de muita importância para ver o grau de qualidade de atendimento e a satisfação do aluno”; “permite acompanhamento das atividades tanto pedagógicas quanto administrativas e a correção de rumos no processo pedagógico”. Avaliação institucional, na percepção dos dirigentes, também é um “instrumento de gestão capaz de analisar o desempenho da instituição em relação à sociedade da década de 1980, fase inicial, depois nos próximos anos (...)”; é um “instrumento para obtenção de dados, para o

planejamento das atividades acadêmicas e administrativas visando à melhoria da qualidade do ensino”.

Na definição de avaliação institucional, aparecem ainda elementos de valoração, como se depreende das falas transcritas:

Bom, a avaliação institucional é um importante instrumento para a obtenção de dados, para o planejamento das atividades acadêmicas e administrativas visando à melhoria da qualidade de ensino.

Acho que é um instrumento de muita importância para as instituições de ensino mas especialmente para as universidades. Digamos que sejam os mecanismos, instrumentos necessários para realmente ver o grau de qualidade que existe em toda atividade da universidade: seja ensino, pesquisa, extensão, área administrativa, poder de relacionamento, recursos humanos e a qualidade de atendimento e satisfação do aluno.

Outros dirigentes definem *avaliação institucional* como “uma avaliação que deve ser feita dentro de uma análise dos dados levantados (...)”; “ela avalia a instituição nos seus diversos aspectos”; “é uma avaliação de todo o desempenho da instituição”; “servir de avaliação da própria instituição”.

Avaliação institucional é um processo de acompanhamento do desenvolvimento e da sua ação da instituição Universidade de Passo Fundo. Processos de acompanhamento, pelo menos isso tem como intenção, como finalidade do que se está conseguindo fazer, a perfeição que se coloca, digamos, na base teórico-prática. Talvez não se alcance ainda, mas a intenção é esta: ela está se colocando como um momento, sim, de acompanhamento, como um processo.

É um processo contínuo ... e deve verificar como anda a parte tanto de ensino, quanto de estudo, quanto de pesquisa, quanto de extensão; a validade dessas atividades, a coerência dessas atividades, o entrosamento entre elas, uma servindo de subsídio para a outra.

É uma avaliação da instituição nos seus diversos aspectos, especialmente nos aspectos pessoais, nos aspectos materiais, e nos aspectos do desempenho da boa operacionalização e realização desses recursos e os resultados que isso oferece.

Finalmente, outros definem avaliação institucional como “uma diagnose da situação existente, uma análise dos dados levantados da instituição (...)” e como um “meio de

autoconhecimento institucional, um meio com que se pode pensar toda a gestão universitária”.

Os dirigentes, ao responderem a essa questão, em sua grande maioria, apresentavam dificuldades de expressar a compreensão que tinham sobre o tema. Isso quando não respondiam avaliando o “processo” ou o “instrumento aplicado ” na instituição, tecendo críticas acerca de sua operacionalização: “O importante é avaliar, desde a estrutura, equipamento, docentes, discentes e seu próprio desenvolvimento institucional. Até hoje não houve *feedback* dos dados levantados, ainda”. Alguns dirigentes manifestaram, inclusive, que a avaliação institucional é “uma grande incógnita (...)”, pois “não temos clareza quanto aos objetivos de aonde a mesma quer chegar”.

As finalidades da avaliação institucional, segundo os dirigentes, são buscar verificar se a instituição está atendendo aos objetivos para os quais surgiu; verificar como está se desenvolvendo a instituição; verificar até que ponto o que se faz está surtindo efeito, produzindo seus resultados e, ao mesmo tempo, para poder redimensionar, realimentar, reorientar as atividades que são detectadas como não eficientes.

A finalidade da avaliação institucional é avaliar toda a instituição para conhecer melhor e perceber onde estão os seus pontos positivos e negativos, pontos fortes e pontos fracos e que necessitam de alguma mudança.

Verificar a satisfação do aluno quanto à universidade, conteúdos, metodologia utilizada, desempenho do professor, domínio do conteúdo, titulação do professor, adequação da titulação. Questão do desenvolvimento da pesquisa, inovação do desenvolvimento da pesquisa, inovação do conhecimento e transformação social. Relações da instituição com a comunidade externa. Verificar quais são seus pontos de excelência, problemas de titulação dos docentes, compromisso de cada área com o mercado de trabalho.

A maioria dos dirigentes entende que a finalidade da avaliação é, como diz um dos depoimentos, “mostrar através dos resultados como a gente está”. Assim, a sua finalidade é

conhecer-se, ou conhecer os fatores, as ações que são desenvolvidas na instituição pelos professores, funcionários e cursos.

A qualidade do curso, a importância do conhecimento na atividade para a qual o curso está preparando.

É conhecer internamente todas as dificuldades que necessitam ser solucionadas bem como levantar as potencialidades existentes a partir da percepção do docente e do corpo discente.

Eu acho que é o retrato, esse é o termo, é o retrato da instituição, a quantas andam, como ocorre, como está andando a instituição, não seria bem andando mas como ela está funcionando. É o que ela fez no passado, o que está fazendo no presente, o que ela planeja para o futuro. Esses, são os objetivos da avaliação como um todo.

É tomar conhecimento por parte dos que estão respondendo aos quesitos de percepção que eles têm em relação ao nosso trabalho, verificarmos o que poderemos fazer para o futuro.

Eu vejo que há conhecimento então do fato de a universidade qualificar-se como instituição de ensino, colocar-se com a sua função pública social de promotora de um ensino superior de qualidade, crítico, criativa, emancipadora. Vejo a avaliação colocada justamente em função disso, para que ela cumpra a sua função social pública, como universidade comunitária.

A avaliação, segundo os dirigentes, é importante na medida em traz informações capazes de *subsidiar a tomada de decisão* nas questões referentes às *falhas detectadas* e às *possibilidades de melhorias na qualidade dos serviços prestados pela Instituição*, até porque a avaliação também é compreendida como um “processo de autoconhecimento, esta é medidora e sua finalidade é o aperfeiçoamento”.

Acho que é exatamente esta: ela serve, como eu diria, como instrumento, mas acho que a palavra instrumento não é a mais adequada. Eu acho que o processo de avaliação é mediador; o objetivo, a finalidade dele é mediar o processo de autoconhecimento com vista a um aperfeiçoamento. Assim que eu interpreto e eu acho que, dos encontros que eu tenho participado, isso também tem ficado claro, difícil de se conseguir, mas como intenção está muito claro.

A finalidade principal é o conhecer, conhecer os fatores, conhecer as ações que são nela desenvolvidas pelos professores, pelos funcionários e, ainda, conhecer os cursos, a qualidade do curso, o que neles é oferecido e a importância do

conhecimento relacionado com a atividade pedagógica para a qual o curso está preparando.

Eu acho que a única coisa que a universidade pode oferecer para a sociedade é uma boa qualidade de ensino, que é o serviço fundamental, que é da natureza da própria universidade. Então, a finalidade da avaliação é a universidade, ela verificar internamente, pelo seu próprio esforço, se o ensino que está sendo ministrado tem boa qualidade.

A análise dos dados em relação às percepções dos dirigentes acerca da “ênfase dada, atualmente, na universidade, na avaliação institucional” mostra que os motivos são por “exigências externas e exigências internas” à universidade, especialmente as primeiras.

As exigências externas são relacionadas às políticas públicas vindas do Ministério da Educação e por pressão da competitividade com outras universidades da região.

Bem, em primeiro lugar, me parece que está sendo uma imposição das instituições superiores como o Ministério da Educação, por exemplo, que é altamente positivo. Então, se o ministério está preocupado em avaliar, e essa pressão que é exercida não é numa instituição superior sobre as demais, faz com que as menores se preocupem. Não apenas em dar uma satisfação ao Ministério da Educação, ao Ministério da Ciência e Tecnologia, mas que sejam capazes também de entender a importância de uma constante avaliação (...).

Olha nós, o nosso plano de avaliação institucional está vinculado ao plano de avaliação do próprio grupo do Comung, das instituições do Comung. Então, criou-se uma figura importante que é a figura da participação do parceiro ou dos pares. Eu estou falando dos pares, então quando nós nos vincularmos a esse grande projeto que é chamado Paiung, elegemos um eixo fundamental para análise e acho que nós queremos avaliar o todo da instituição; nós queremos avaliar o ensino, a pesquisa, a extensão e a gestão.

Acho que as ameaças, por exemplo, de que existe um excesso de universidades comunitárias e federais, isso leva a uma concorrência pelo cliente que é o aluno. Hoje quem não tiver qualidade também está perdido. Então, essa ameaça não é só na competição, mas também a ameaça hoje é das avaliações do próprio Ministério da Educação.

Primeiro, a questão da qualidade e, em segundo lugar, é importante notar que nós não podemos separar o compromisso social da universidade. Essas coisas andam juntas: qualidade e compromisso social. Me parece que a avaliação tem, no caso da Universidade de Passo Fundo, esses dois pilares, esses dois pólos a questão do compromisso social da universidade com a comunidade e, de outro lado, o compromisso com a qualidade.

Já as exigências internas são relacionadas à conscientização dos sujeitos da instituição, porém, mesmo assim, ainda há o elemento externo como motivador.

A avaliação institucional começou, no nosso caso, antes de qualquer tipo de exigência externa na instituição, começou antes de qualquer exigência legal ou qualquer programa que existisse no Ministério da Educação ou coisa desse tipo, dentro de uma preocupação exatamente de buscar uma verificação do que estava sendo feito do padrão da universidade, e isso sempre foi uma prática. Nos últimos anos, isso se tornou uma necessidade para que a instituição pudesse crescer com qualidade. Então, nesses últimos tempos, há uma certa conscientização por parte de todos os dirigentes, com todos os níveis de professores, também de toda comunidade acadêmica, que fez com que a avaliação institucional passasse a ter esse nível de importância.

Eu acho que a universidade quer se conhecer, ela quer conhecer melhor o seu próprio perfil, o perfil dos seus professores, dos seus alunos, mas, também, acho que há uma pressão externa, há uma exigência que faz com que esse procedimento seja realmente levado a sério, colocado como uma das prioridades.

4.4 Os dirigentes percebendo a existência do processo de avaliação institucional da UPF

Perguntados a respeito da existência de um sistema de avaliação funcionando regularmente Universidade de Passo Fundo, os dirigentes referiram, na sua maioria, que existe. Para alguns, existe mas não é regular, ou seja, está só no papel; para outros, existe em alguns setores específicos. Alguns referem desconhecer-lo, enquanto outros manifestam dúvidas quanto a sua existência.

Existe. Eu tenho acompanhado o sistema de avaliação, inclusive, tenho uma equipe designada para fazer este processo. Esta equipe, ela vem penso que desde 88, 90, por aí. Começou com o professor Nestore Codenotti; depois, com a saída do professor, assumiu o professor Luiz Carlos Naujorks. Mas em todo esse período sempre teve uma equipe que trabalhou de forma permanente.

Olha, existe um setor que destina um volume de horas para esse trabalho que vem desde a época em que se criou o Paiub e que agora está trabalhando internamente.

Esta coordenação, que vem desde aquele primeiro projeto de avaliação do desempenho frente às necessidades regionais na década de 80, se fortaleceu na década de 90 e do MEC chamado Paiub. Houve também algumas dificuldades nessa coordenação e que se explicam basicamente por duas razões: primeira, é que as mudanças na administração da universidade acabaram afetando também o projeto de avaliação institucional. Isto é, na mudança administrativa, de repente, se reduziu a dinâmica, o ritmo da avaliação, porque os novos dirigentes passaram a questionar o que estava sendo feito e entenderam de buscar um novo direcionamento. Em segundo lugar, também as coordenadorias ficaram muito afetadas pelas políticas do Paiub e passaram a avaliar mais o Exame Nacional dos Cursos, a comissão de especialistas.

A análise dos dados referentes à percepção dos dirigentes entrevistados sobre "Como ocorre o processo de avaliação institucional na UPF?" mostra que alguns deles percebem a existência de um *processo* e, nele, de uma *comissão* que o desenvolve junto aos coordenadores. Essa comissão elabora instrumentos (questionários) para serem aplicados junto à comunidade universitária, analisa e devolve os resultados à mesma.

Bom, são aplicados questionários a alunos e professores; depois, se faz um estudo, tabulação e comparação dos resultados. Isso é divulgado, e me parece que aí a coordenação, a comissão está repassando para os coordenadores os resultados. Pelo que a gente tem ouvido, alguns coordenadores pegam e trabalham em cima disso, assim como tem coordenadores ou diretores que engavetam os resultados dessa avaliação.

Outros dirigentes dizem que a avaliação institucional ocorre através de várias *metodologias*, com comissões articuladas com o Comung/Paiub e iniciativas das unidades, através de vários indicadores no processo de avaliação dos cursos.

Eu sei que, dentro da universidade, algumas faculdades avançaram mais do que outras, quer dizer, houve, digamos assim, com respeito às direções das faculdades, algumas que mostraram mais interesse em avaliação; outras não tiveram interesse. Houve seminários internos, em que também se realizou uma avaliação com vistas às reformulações dos currículos dos cursos, isso envolvendo alunos, professores, além da direção da faculdade. A criação da Comissão de Avaliação Institucional foi aprovada pelo Cepe em 1988 ou 1990 foi outra maneira de as coisas serem feitas, as articulações com o Comung e o Paiub. Então, acho que tem aí alguma forma de como foram conduzidas pelas faculdades, pelas comissões de avaliação.

Há, entretanto, divergências por parte dos dirigentes com relação à população respondente desses questionários. Alguns consideraram que tais instrumentos são aplicados a alunos e professores:

Veja bem, o de professores foi feito tipo questionários e o dos alunos também, mas que mais se fez de ação? O que mais se fez aqui foi avaliar alunos; e corpo docente, praticamente desconheço. Tentativas foram feitas, mas também desconheço qualquer avaliação de funcionários, o que seria imprescindível numa instituição.

Há aquele dirigente que diz que a avaliação institucional é para alunos, professores e formandos:

Bom, ela ocorre basicamente através de aplicação de questionários a alunos e também a professores, e há o questionário dos egressos, aliás, dos formandos, melhor, não é egresso, é formandos.

Há, entretanto, dirigentes que dizem desconhecer como ocorre o processo de avaliação institucional na UPF: Eu não sei, porque estou por fora completamente.

Os docentes que percebem a existência do sistema de avaliação institucional na Universidade de Passo Fundo dizem que houve discussão e preparação no seu processo de construção, porém há uma diversidade de opiniões sobre a forma como isso foi feito.

Entre as formas de preparo para a avaliação relatadas pelos entrevistados, estão: seminários vinculados ao Paiub/Comung, envolvendo professores e alunos; discussões através do Cepe e Comissão de Avaliação Institucional; através de conselhos, diretores e coordenadores de curso. Observa-se que alguns enfatizaram a ampliação da participação nas discussões a partir da atual gestão (1998/2002):

Inicialmente, foram feitos seminários para implantação da avaliação institucional. Nesses seminários, parece que inicialmente foram envolvidos os administradores e, posteriormente, convidados professores para participar e os alunos, creio eu, que foram só representantes. Não estou lembrado, mas foram basicamente com seminários.

Foi discutido nesta gestão (1998/2002) somente através de seminários vinculados ao projeto do Paiub, pensando com outras universidades do Comung.

Eu lembro de vários momentos de discussão, não numa discussão sistemática, mas eu tenho claro que isso foi discutido em nível de Conselho Universitário, foi discutido em nível de unidade, nas congregações e nos conselhos de unidade e, também, nos colegiados de cursos.

É, houve uma ampla discussão já há vários anos assim até um pouco, praticamente não havia uma cobrança. Normalmente, o professor assumia a disciplina na (...) e não era feita uma avaliação: se esse era um bom ou mau professor. Então, eu acho que houve uma preocupação sempre com a questão.

Inicialmente, eu acho que faltou o processo de discussão mais abrangente quando ele foi estabelecido, embora nós tivéssemos tido ali pessoas muito capazes, faltou espaço para discussão. Nesses últimos, na última administração, ele foi discutido, especialmente, digamos, em nível maior. Primeiro, em fórum de discussão internamente, aqui na faculdade, nós fizemos momentos de fato de discussão anterior, quando vieram os instrumentos, discussões junto com o sujeito e aí o processo educativo. Após, aqui, professores, funcionários e alunos levantamos os dados, devolvemos para o setor responsável e, na volta da análise, novamente nos reunimos, o corpo docente, corpo discente, para avaliar quais são as necessidades e melhoria que nós temos que fazer.

Alguns dirigentes não souberam responder à questão e, finalmente, há depoimentos expressando que o processo foi imposto e não proposto, não tendo havido discussão e preparação para a implantação do projeto de avaliação institucional

Olha, eu acho que não houve a participação, nem a preparação da universidade. Acho que o processo foi imposto, e não proposto.

Bom, eu diria que ele não foi discutido. Até nos quatro anos que eu estive na direção, não aconteceram discussões. Se estas discussões aconteceram, foi a partir de 15 de julho de 1998, porque eu não tenho conhecimento disso. O que era apresentado eram dados feitos por uma coordenação e a gente recebia os dados e, pelo que tenho de notícias, inclusive, pelos dados levantados, é que não eram discutidos com as diferentes unidades, só isso.

Olha, nós tivemos assim diversos momentos em que eles foram discutidos e, inclusive, a faculdade de (...) não foi chamada no momento para discutir o processo.

4.5 Descrevendo o processo de execução de avaliação institucional - UPF

As respostas dos dirigentes relativas ao envolvimento dos docentes no processo de avaliação institucional da Universidade de Passo Fundo mostram-se variadas e são acompanhadas de críticas.

Segundo eles, há uma participação diferenciada uma grande diversidade, variando conforme a iniciativa e envolvimento de cada diretor; também participam respondendo ao questionário e devolução dos resultados pela equipe (individualizado e confidencial); de modo periférico, mas não organicamente; a partir dos coordenadores de curso; através de seminários e discussões de colegiados de curso. Outros referem estar muito atentos ao questionário, mas não percebem o papel decisivo que eles podem ter no processo.

Aqui na faculdade existe um bom número de professores, que, especialmente, estão muito atentos a isso. O corpo docente, quando recebe os instrumentos, avalia, preenche, não deixa em branco e, evidentemente, não tenho observado se eles têm percebido que papel decisivo eles têm nesse momento para ajudar a dar encaminhamento ou reencaminhar às direções, especialmente da faculdade.

Atualmente, estão envolvidos mais do que nas respostas que os alunos dão do que na avaliação feita em fim de semestre... dessa forma, não tem outra forma, não tem isso atualmente.

De um modo periférico, pois estão sendo avaliados pelo recebimento dos resultados da avaliação, mas não organicamente ao Programa de Avaliação Institucional.

Bom aí é o seguinte: os docentes, a partir das coordenações de cursos, discutem todo o instrumento, discutimos, inclusive, cada uma das questões que são ali colocados, da pertinência ou não. Os dados são compilados pela coordenação, pela Comissão de Avaliação, e é dado o retorno a este professor da sua avaliação.

Constata-se, entretanto, que há dirigentes que não estão envolvidos, como relatam, pois entendem que “são poucos os envolvidos no processo; o processo está muito centralizado; não há interesse de parte dos professores; somente respondendo os questionários/instrumento”. Outros depoimentos mostram expectativas, expressando que “deverão estar envolvidos a partir de agora no processo”.

Eu posso dizer quanto à faculdade de (...) onde eu vivo. Praticamente não estão envolvidos, a não ser respondendo ocasionalmente aos questionários, quando são enviados.

Acho que não estão envolvidos porque o processo está muito centralizado.

Eu acho que estão pouco envolvidos porque basicamente ele participa aplicando os questionários nas turmas, nas salas de aula. Posteriormente, há um retorno das informações tabuladas por disciplinas, por unidade, e se faz uma discussão entre os colegiados dos cursos, buscando mostrar a cada professor o que pode melhorar.

Os professores talvez tenham sido convidados a participar nos próprios cursos onde eles atuam pelas coordenações, porém acho que não estão envolvidos. Acho que nós temos um número de envolvidos, mas não o suficiente.

Houve também um dirigente que não respondeu de que modo os docentes estão envolvidos no processo de avaliação institucional da Universidade de Passo Fundo.

Sobre quais são os critérios de avaliação institucional que os dirigentes conheciam, houve uma multiplicidade de respostas. Alguns conhecem somente os critérios que constam no instrumento de avaliação da graduação da Universidade de Passo Fundo; outros conhecem os critérios específicos para a graduação, extensão, pesquisa e administração discutidos no seminário. Há também aqueles que dizem conhecer os critérios de qualidade que envolvem relação professor x aluno e comunidade. Alguns dirigentes dizem conhecer os critérios determinados pelo MEC, porém consideram que é preciso definir os da instituição. Há também aqueles que não têm clareza desses critérios, argumentando conhecer somente os veiculados pelo Paiub; por fim, há os que dizem não conhecer nenhum critério e um último que julga os critérios amplos, mas não os explicita.

São aqueles do instrumento a que o professor responde e que envolvem vários itens, que vão desde os objetivos, o plano de curso, a avaliação, a interação, o relacionamento com o aluno em sala de aula, a própria situação do estudante em função disso, saber a resposta a questão de bibliografia, assim por diante.

Bem, os que conheço e que têm um significado importante são aqueles questionários que periodicamente são apresentados e, esporadicamente, através de pressões. Nós temos pedido que o pessoal da avaliação venha nos trazer esses resultados para tomarmos conhecimento.

São os indicadores para avaliar a instituição, semelhante aos do Pauib (Programa de Avaliação das Universidades Brasileiras); os indicadores são os mesmos e, depois, tem uma parte específica da própria instituição. Estes são utilizados para avaliar, fundamentalmente, os cursos de graduação.

Dentro da universidade? Que eles estão fazendo? Eu acho que são amplos os critérios deles. Eu tenho lido aí, a avaliação deles tem algumas falhas. Uma falha, por exemplo, que eu acho na avaliação é que tem uma média atribuída a assuntos que são abordados que nem tem nada a ver com a disciplina. Vou dar um exemplo, serviço de base da unidade, tem uma nota ali. Nós nem temos isso aqui dentro, só para dar uma idéia. Então, eu acho que ela tinha que ser melhor discutida nas unidades.

São os critérios de qualidade do ensino: o relacionamento entre professor e aluno, atividades de extensão, atividade de pesquisa, a inserção da universidade na comunidade.

Quando perguntado para os dirigentes como esses critérios foram ou são discutidos com eles, as respostas mostram que isso ocorreu em seminários, inicialmente, com administradores e, posteriormente, com professores e representantes de alunos; através de reuniões com a equipe institucional, com a participação de docentes e representantes de alunos e da reitoria e não só da Comissão de Avaliação, mas através de encontros com convidados e palestrantes.

Atualmente, esses instrumentos são submetidos à apreciação das vice-reitorias, diretores, coordenadores de cursos e dos professores. Essa apreciação é feita através de seminários, em reuniões eventuais dos colegiados de cursos, nas quais se comentam os resultados médios obtidos em cada curso, principalmente onde aparecem as melhores notas e onde aparecem as piores, dadas principalmente pelos alunos.

No seminário, foram discutidos os critérios de avaliação e o que vai ser avaliado; foram feitos os instrumentos, que foram repassados para as unidades para serem discutidos e emendados ou para fazerem propostas, sugestões ou alterações. Ele era longamente discutido no nosso departamento, mas não por iniciativa da avaliação institucional.

As falas demonstram também a existência de dois tempos de discussão: antes e depois dos seminários, os quais ocorreram a partir de novembro de 1998.

Ele era longamente discutido no nosso departamento, mas não por iniciativa da avaliação institucional, mas quando a avaliação institucional nos solicitava inclusive o auxílio, o nosso departamento prestava colaboração, prestava auxílio na discussão desses critérios. Agora, não era a equipe da avaliação que vinha até nós; nós é que tínhamos já uma equipe interna que discutia questões de ética, qualidade de ensino e outros problemas.

Foi através de reuniões da congregação que a gente tem solicitado muito ao setor que venha ter contato direto com os professores. Numa tentativa de se fazer uma articulação maior entre a unidade e o setor de avaliação institucional, inclusive com reflexos no plano político-pedagógico dos cursos e da unidade. Nós tivemos uma contribuição muito importante desse setor nos alertando para

que pudéssemos apontar os indicadores que seriam avaliados no próprio plano, do próprio Plano Político-Pedagógico.

Muitos deles são colocados em discussão nesses momentos de seminário ou a nível mais de coordenações de curso e de representantes de reitoria. São critérios um pouco mais flexíveis. Agora os critérios mais rígidos estão ligados à questão metodológica, à questão da validade de instrumento, à questão da adesão do respeito à identidade das pessoas, quer dizer, as informações são sigilosas.

Na verdade, eles são discutidos com a Comissão de Avaliação Institucional em reuniões ou conversando, convidando pessoas com quem esses critérios são discutidos na elaboração dos instrumentos que os alunos ou professores deverão responder. Esses instrumentos serão submetidos à apreciação das vice-reitorias, da própria reitoria, com os coordenadores de curso e os professores. Provavelmente, no seminário, nós teremos um espaço para essa discussão.

Para outra maioria de dirigentes, os critérios não foram discutidos, tendo eles tomado conhecimento de quais eram quando os questionários já estavam prontos. Os professores não foram cientificados do processo, nem do método, apenas da existência de uma comissão. Segundo esses dirigentes, os professores foram comunicados que estavam sob avaliação dos alunos e que haveria uma comissão responsável pela condução do processo em nível institucional.

Olha, esses critérios não foram discutidos comigo, nós tomamos conhecimento já do questionário pronto, das avaliações, da preparação desse trabalho. Mas não houve uma socialização dessa discussão.

Foi como eu disse, não foram discutidos em grupo ou por todos os alunos... ou os professores não ficaram cientes do processo, do método, e, sim, de uma comissão. Eu lembro que, no nosso caso, quem participou foi o professor Jonez Severo. Então ele era a pessoa que mais entendia disso aí e nós procuramos dar ciência aos professores de que estariam sob avaliação, mas essa avaliação que eu digo seria feita principalmente pelos alunos. Os alunos é que avaliaram os professores, isso não é um método completo.

Os critérios não são discutidos; eles são colocados e a gente participa.

Um dirigente disse também que os critérios “nunca foram discutidos comigo”. Outro salientou a importância da participação do jovem no processo de avaliação:

“o jovem pode ser na avaliação um precioso instrumento de suas iniciativas, dos seus trabalhos, do que precisa modificar e readaptar (aprender e reaprender). É importante a gente mostrar a coerência entre o antes e o depois”.

As respostas dos dirigentes acerca dos fatores sociais, econômicos e políticos que consideram intervenientes na avaliação institucional das universidades mostram dimensões relativas ao contexto mundial e à exigência da sociedade, que espera que os egressos sejam seus referenciais. Ao mesmo tempo em que percebem a importância do egresso na comunidade, alguns dirigentes apontam a eletização do acesso à universidade, pois os menos privilegiados não têm acesso ao ensino superior.

Hoje qualquer atividade no mundo exige competência, exige resultados e, mais do que nunca, a universidade, que é formadora de pessoal, envolve todas, seja social, política, econômica da região. Esta deve formar futuros profissionais e lideranças que irão assumir os destinos deste estado, do nosso país.

A avaliação com o egresso, na realidade, são fatores sociais, é o *feedback* que está faltando; estamos vivendo um momento de complexidade social, um processo de globalização e este sistema é excludente.

O curso superior possibilita ao aluno ser um referencial na comunidade e o diferencia em todos os fatores.

A avaliação está sendo influenciada hoje por fatores externos, que são as exigências do MEC. O fator político é a forma de encarar a avaliação como uma percepção, uma visão sobre como devem ser avaliadas as universidades. O fator psicológico deve conscientizar professores de que o instrumento é uma coisa boa para sua vida profissional; ele não é um instrumento de punição, é para a melhoria da qualidade do ensino.

Os fatores sociais dizem respeito à finalidade da própria instituição, às metas que ela tem junto à sociedade, comunidade e ao conhecimento. Econômicos são as condições que são exigidas pelo próprio processo de avaliação dentro da instituição, seus recursos, pessoas, etc.; políticos: a comunidade espera que a universidade faça uma avaliação e retorne esses resultados para a sociedade e a importância dela na influência da vida social do município ou da região.

Mais especificamente em relação aos fatores econômicos, os dirigentes salientam que esses problemas advêm do contexto de todo o país. Isso se reflete nos baixos salários e desemprego da população, que se concretizam na inadimplência dos alunos e na falta de recursos básicos para a universidade.

Os problemas econômicos que o país passa atualmente influencia nos salários e rendimentos das pessoas. A sociedade quer pagar pelo menos através dos alunos. A política nacional interfere em algum ponto.

A sociedade como um todo é muito mais exigente e deve levar em conta não apenas quantidade dos cursos, mas a qualidade. Outros aspectos são: a titulação dos professores, os custos que a sociedade pode pagar, profissionais preparados para o mercado de trabalho. A partir da avaliação é que esta vai direcionar, focalizar as deficiências da universidade.

Há uma melhoria na qualidade do ensino e isto é um reflexo social, econômico e cultural nas relações da sociedade, pois a questão socioeconômica do país está inserida nos problemas da sociedade como um todo, a avaliação com o egresso; na realidade, são fatores sociais e este é o *feedback* que está fazendo falta.

Um é a qualidade do estudante que ingressa na universidade e o segundo é o poder aquisitivo do mesmo; o terceiro é o alto custo das mensalidades e suas concorrentes; o apoio às universidades comunitárias cada vez menor; também a inadimplência das prefeituras e municípios é cada vez maior. Quanto ao governo, passa a reduzir cada vez mais os recursos para as instituições de ensino superior.

Os fatores políticos apontados pelos dirigentes como intervenientes na avaliação são de caráter interno e externo, sendo importantes na medida em que os resultados levam em comparação a atuação da instituição com a de outras universidades. Os fatores externos dizem respeito à globalização, ao MEC e à própria competição que o mercado exige; os internos abrangem as políticas internas da instituição e os problemas advindos dessas.

Avaliação externa do MEC, atenção nos resultados e comparação da nossa atuação com a atuação de outras universidades.

O fator político é a forma de encarar a avaliação como uma percepção, uma visão sobre como devem ser avaliadas as universidades.

Os aspectos *político* e econômico existem tanto interna como externamente; também a política do MEC, mais a política institucional, valorizando mais ou menos conforme a época e conforme o programa. Um ponto importante são as condições de infra-estrutura que devem ser dadas para a Comissão de Avaliação desempenhar seu trabalho.

Estamos vivendo um momento de uma complexidade *social* muito grande até em função do processo de globalização, desse processo, inclusive, em que se globaliza um sistema até excludente (tem alunos de outros estados, países). Como contemplar isso dentro de um processo de aprendizagem? As decisões

políticas interferem e dificultam a instituição. Até mesmo o processo de comunicação interfere em nossa instituição.

A percepção dos dirigentes acerca dos resultados da avaliação institucional traz elementos que divergem entre si, visto que alguns dizem que os resultados não foram divulgados e outros expressam que isso ocorreu.

Na realidade, no meu entendimento, os resultados não são socializados. Acho que nós teríamos que ter um processo mais socializado, bem mais anunciado para todos, para que essa avaliação não seja entendida como uma sentença aos nossos problemas, mas, sim, como um incentivo para que possamos melhorar o nosso processo de avaliação.

Acho que nunca foi feito isso, nunca houve retorno. O aluno que fez, que procede à avaliação, não sabe do retorno que aconteceu; por isso, eu acho que se trata (a avaliação) até com uma certa leviandade e não com a seriedade que deveria ser dada, por isso não há retorno.

Há um retorno e eles recebem depois um quadro geral também. Demonstramos para eles, por turma, como é que foram as últimas avaliações.

Eu pego uma cópia para cada professor e aí discuto na reunião; depois, cada professor vai ter que analisar daquilo que diz respeito a sua pessoa, a sua unidade, a sua disciplina e trazer elementos de colaboração para melhorar as condições de funcionamento da escola.

Há reuniões e/ou seminários, onde são participantes somente professores e, neste momento, são entregues os relatórios das avaliações.

O processo de divulgação dos resultados aos professores foi feito de diferentes formas, conforme os depoimentos dos dirigentes. Outro aspecto a ressaltar nos depoimentos é em relação às críticas que os dirigentes fazem ao processo:

O processo é muito fechado e a socialização é extremamente fechada, tem sido extremamente limitada; e a comunidade acadêmica virtualmente não tem tomado conhecimento de prioridades.

São através de relatórios e alguns bastante extensos que já constatei, bastante extensos. Neles constam muitos números e somente números, portanto, muitos professores até não têm grandes interesses de verificar todo esse lado dos números. E os alunos, acho que tomam pouco conhecimento.

São socializados os resultados sem achar os culpados; há discussão entre direção, coordenação, professores e alunos, todos avaliando seus resultados por turma de alunos.

É, eu acho que, através dessas discussões que existem, os resultados, como eles são apresentados, são amplamente discutidos e com aquele objetivo que realmente não é nosso dever achar culpados ou achar pessoas pra poder prejudicar determinado professor. O importante acho que é o papel da avaliação. É essa discussão para corrigir, e nós sentimos assim esta solidariedade.

Bom, isso é problema ainda que não está plenamente resolvido por parte da Comissão de Avaliação. Os instrumentos são produzidos, os resultados são divulgados, porém me parece que existe agora um problema, justamente a partir da divulgação dos resultados. Então, me parece que esse ponto ainda se quebra. Há uma interrupção entre o processo de efetivação que tem que acontecer após a avaliação. E aí me parece que a equipe de avaliação não tem mais ingerência nisso. O trabalho deles vai até fazer o resultado, divulgar o resultado.

Através de reuniões dos colegiados de cursos, o coordenador de curso, após receber o resultado da avaliação institucional, procura discutir isso com o corpo docente. Acho que deveria ser mais alargado para o corpo discente, que é quem se envolve no preenchimento dos instrumentos de avaliação, e eu não tenho certeza se ele tem acesso aos resultados.

Na realidade, não é socializado; não são socializados para o aluno os resultados da avaliação de desempenho, pois este não é o ponto forte, ou seja, divulgar os dados.

Realmente, não sei, não sei se esse trabalho que é feito com os professores, se ele também está com os estudantes. Acho que deveria ser, mas, realmente, eu não sei se está havendo esse tipo de divulgação.

Houve um dirigente que não respondeu à pergunta sobre se são socializados para a comunidade acadêmica os resultados da avaliação institucional, porém respondeu sobre a avaliação de desempenho com os formandos.

É, nós estamos vivendo este aspecto aí, por enquanto nós fazemos assim: nós distribuimos agora para todos os professores terem conhecimento dos relatórios da avaliação do egresso e como ele está sendo avaliado. Mas nós temos que divulgar mais, e eu acho que não estamos com uma pessoa trabalhando nisso, para informar a universidade a respeito do que os alunos egressos pensam dos professores e da universidade. Nós temos que divulgar. Realmente, esse aí não é nosso aspecto forte, divulgar os dados.

4.6 Os dirigentes avaliando os resultados da avaliação institucional da UPF

No que se refere às transformações ocorridas na Universidade de Passo Fundo com a implantação do processo de avaliação institucional, predomina a percepção de que houve mudanças, sendo apontados, entre essas, a melhoria da qualificação docente, melhoria no atendimento ao aluno, maior integração entre alunos, professores e setores envolvidos, explicitação do modelo de universidade e definição do plano de desenvolvimento institucional, conforme pode ser observado na fala a seguir.

Os resultados foram obtidos por essas avaliações. Eles permitiram, primeiro, que a universidade pudesse explicitar melhor o seu modelo de universidade, no caso o modelo de uma universidade comunitária, diferenciada de outras universidades. Em segundo lugar, foi a melhoria da qualidade dos cursos de graduação que vem sendo obtida nos últimos anos e, em terceiro lugar, o importante é que essas avaliações, discussões, possibilitam definir um plano de desenvolvimento institucional ou um plano institucional de desenvolvimento.

Entre aqueles que percebem a existência de mudanças, há os que consideram que essas, entretanto, ainda são setorizadas e que os resultados da avaliação institucional ainda não são suficientemente aproveitados, como nesta fala:

“As transformações só ocorreram se os cursos se aplicaram e implantaram os resultados da avaliação; nos cursos onde foi trabalhado, houve melhorias.”

Um número também significativo de dirigentes considera que não houve resultados decorrentes da avaliação institucional, visto que, em sua percepção, não foram implementadas estratégias para isso, faltando a definição de uma linha de ação:

Não tenho conhecimento de resultados, acho que não houve nenhuma modificação, nenhuma alteração. Percebo que o processo de avaliação tem sido mais formal que material; de resultado prático, nenhum.

Ainda com referência a essa questão, alguns dirigentes dizem não ter condições de avaliar se houve transformações em função da avaliação institucional:

“Não tenho condições de responder. Não sei determinar de um certo modo o que tem provocado essa melhora.”

A grande maioria dos dirigentes entrevistados, entretanto, refere a existência de melhorias em termos de qualidade de ensino na Universidade de Passo Fundo, mencionando a elevação do desempenho docente, a construção do projeto político-pedagógico, bem como a melhor adequação de currículos, conteúdos e disciplinas.

Observam-se, portanto, nessa questão, diferentes percepções no que se refere ao desempenho acadêmico, recursos instrucionais e estrutura de apoio, visto que, para alguns, tais pontos têm apresentado melhorias, ao passo que, para outros, ainda são muito deficientes, conforme pode ser observado nas respostas transcritas:

Melhorou pelo treinamento dos professores, a seleção de novos e seus critérios de contratação. Com relação ao desempenho acadêmico, estamos muito mal e está piorando, tudo isto devido ao aumento de universidades e ao processo de seleção, ou seja, cursos melhores selecionam os melhores e os cursos piores selecionam os piores. Quanto aos recursos instrucionais, melhorou muito. Sobre a estrutura de apoio, administrativamente, acho que está muito mal, isto porque não tenho referência de comparação com outras instituições.

Os dados que vêm das avaliações dos organismos profissionais, como é o caso da OAB, Amrigs, Provão, têm mostrado que há uma boa qualidade na formação de profissionais. Os próprios resultados que foram obtidos nas avaliações da instituição foram bastante significativos no sentido de incentivar professores e alunos na qualidade. Quanto à capacitação docente, através da avaliação sentiu-se necessidade de um plano de capacitação docente. Houve também uma grande preocupação com as estruturas de pessoal, laboratórios e equipamentos. Já, quanto à estrutura de apoio, pode-se fazer mais, e as respostas, ou propostas, estavam nos programas de qualidade que não foram implantados; por isso, a infra-estrutura deixa a desejar, principalmente na área administrativa. Nesse ponto, as empresas avançaram muito mais que nós nos programas de qualidade total.

Com relação ao desenvolvimento docente nesse processo de avaliação, alguns percebem que existe um programa de qualificação docente desenvolvido por parte da Vice-Reitoria de Graduação.

A UPF está fazendo um enorme esforço para qualificar seu pessoal docente, existindo constante compromisso, preocupação, muito ativa, presente. Ela está atenta ao seu aperfeiçoamento.

Olha, eu tenho visto que a universidade tem um programa de qualificação docente, colocando à disposição uma soma considerável de recursos. E especificamente a Vice-Reitoria de Graduação tem dado um determinado acompanhamento ao desenvolvimento dos nossos docentes, porém, neste período, devido à crise financeira, esses recursos estão escassos. Mas nós como faculdade não podemos ainda nos queixar muito desse apoio que temos recebido.

Há uma preocupação, acho que é um projeto que não é apenas por causa de uma exigência hoje do MEC, de que tem que investir na questão da titulação. Mas a universidade está sempre com uma proposta.

Eu vejo muito empenho, uma preocupação de qualificar o curso, especialmente de graduação a que estão submetidos a essa vice-reitoria. E nesse aspecto existem algumas medidas não só no sentido de que essa qualidade se faça dentro da sala de aula mas que os reflexos disso se façam sentir no programa de avaliação institucional realimentando esse processo.

Há dirigentes que percebem não apenas a participação da Vice-Reitoria de Graduação nesse processo de desenvolvimento, mas de outras vice-reitorias nas últimas gestões, pois há uma conscientização sobre a grande importância de qualificarem os professores da instituição.

É, eu vejo assim, pelo menos, digamos, há três gestões atrás, no mínimo, começou a ocorrer um nível de conscientização grande por parte da Vice-Reitoria de Graduação e começou a se dar uma importância maior, em primeiro lugar, à qualificação dos seus professores. Tanto que vêm daí os nossos programas de capacitação docente, estimulando os professores a fazerem mestrado, doutorado e outros também, que ultimamente se começou a trabalhar um pouco mais.

Eu acho que há uma política que vem, pelo menos, há dezoito anos, sendo isso uma das prioridades da vice-reitoria, ou seja, de proporcionar aos professores cursos de mestrado e doutorado.

Olha, eu acho que há interesse, que tem havido interesse pelo menos nas duas últimas gestões, quanto a essa questão. Como fez a faculdade de (...), que necessitava de um plano de qualificação docente. Tem havido, eu já diria, não só da Vice-Reitoria de Graduação, mas também de todas reitorias, o interesse de estimular esse envolvimento. Até esse ano, nós tivemos uma coisa inédita na faculdade de (...), que foi um curso de aperfeiçoamento para os nossos docentes.

Nota-se também que muitos dirigentes não percebem a participação da Vice-Reitoria de Graduação preocupada no desenvolvimento docente, pois entendem que esse trabalho é feito pela Vice-Reitoria de Pós-Graduação, ou seja, toda a ação parte dessa. Outro entende que não existe um responsável, de forma isolada, porque são políticas que envolvem toda a administração da universidade:

Na verdade, quem participou mais disso aí foi a Vice-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação, porque até o programa de capacitação docente me parece que está mais ligado ali. Então a Vice-Reitoria de Graduação não tem assim tanta ligação, pelo menos no nosso entendimento, com esse processo, mas acho que indiretamente está ligada, está interligada.

Outros dirigentes salientam a preocupação na promoção dos docentes em alguns cursos em detrimento de outros, inclusive pontuando diferentes “momentos”:

Interessante a pergunta, veja bem, vendo então a gestão passada, eu acho que quem mais se interessou por isso não foi a Vice-Reitoria de Graduação, mas quem se interessou foi a Vice-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação. Acho que toda ação passou, veio a partir da Vice-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação, tudo.

Eu acho que, na universidade, nós tivemos até agora três momentos. No primeiro momento, que foi a capacitação docente, estava mais em algumas áreas, vamos dizer assim, da reitoria de maior interesse ou se era proveniente daquela área e tem muitos professores que chegam a dizer assim: “Os peixinhos”. Outras áreas, então, eram secundárias, assim era última área e não dava oportunidade nenhuma. Então nós tivemos um momento de bastante euforia, todo mundo saindo e surgiram até normas e grandes incentivos. Agora, estamos num terceiro momento, em que o docente tem menor tempo para realizar o seu curso, com menor disponibilidade de horas. Então, um tempo atrás saíam os docentes com quarenta horas e mais o incentivo. Agora, segundo consta, o docente tem doze horas; na realidade, além de fazer o curso, o professor tem que continuar trabalhando e tem que fazer em menos tempo. Então, veja, são três momentos aí, que até dificulta para nós em muito.

Os problemas identificados pelos dirigentes no processo de avaliação da universidade em foco e suas causas apontam, em relação ao corpo docente, a falta de participação e comprometimento dos professores, muitos dos quais têm dificuldade em aceitar críticas, não vendo no processo uma oportunidade de aperfeiçoamento. Falta, assim, maturidade aos docentes, que deveriam encarar a crítica como uma forma de avaliação construtiva do seu trabalho.

Os dirigentes identificam também problemas referentes aos acadêmicos, mencionando que os alunos não possuem esclarecimento suficiente sobre a importância do processo de avaliação institucional, bem como não recebem o *feedback* necessário:

No desempenho acadêmico, falta conscientização e participação efetiva, pois poderiam exigir mais do curso.

Quanto aos recursos instrucionais e estrutura de apoio, são apontados pela maioria dos dirigentes problemas relacionados a processos excessivamente burocratizados, lentos, com pouca agilidade, bem como falta de investimento em recursos instrucionais, muitos dos quais estão defasados:

Nos recursos instrucionais, noto uma grande deficiência nos equipamentos defasados.

Já a estrutura de apoio, administrativa, é muito emperrada por causa da burocracia.

Os entrevistados atribuem muitos desses problemas ao próprio processo de avaliação institucional, o qual, segundo eles, carece de conexão com os objetivos e missão da universidade, sendo pouco participativo, com falta de divulgação e esclarecimento, além de seus resultados não retornarem aos avaliados.

O problema é que falta aperfeiçoamento para o instrumento utilizado. Porém, o maior problema é que a avaliação está sendo feita sem conexão com a gestão da universidade, seus objetivos, sua missão. Deve haver uma programação para

que seja um processo contínuo, que a avaliação se torne uma prática normal dentro da instituição e que isso seja encarado por todo mundo. A grande resistência é a falta de discussão, de esclarecimentos, articulação e participação. O processo de avaliação tem que ser encarado como um planejamento; avaliar aquilo que você programou... as metas que você estabeleceu, se foram atingidas, e ele é alimentado fortemente por essa avaliação.

Os elementos que têm interferido no processo de avaliação institucional, segundo seus dirigentes, referem-se a diversos aspectos. Como ponto positivo, os entrevistados identificam a preocupação que a administração da universidade está demonstrando em fazer avaliação, de forma que alguns salientam a iniciativa da gestão anterior e outros, a da atual gestão. Também são apontadas como elementos positivos as melhorias em termos de qualificação docente, estrutura de apoio e recursos financeiros, que repercutem na melhoria na qualidade da graduação. Identificam também que o processo de avaliação propicia maior estímulo ao professor, servindo como elemento de revisão, bem como o conscientiza para a aceitação do processo, promovendo a possibilidade de os alunos se tornarem mais críticos e conscientes.

Positiva é a criação de uma estrutura para a avaliação; outra é a conscientização crescente dos professores em geral em aceitar o processo de avaliação (...).

Positivamente, deu uma melhoria nos docentes quanto ao seu desempenho. Quanto ao acadêmico, nota-se que estão começando a se preocupar com a avaliação do MEC. Porém, com a avaliação da universidade, há ainda pouca preocupação, pois eles aproveitam para agredir um professor; eles dão notas através do instrumento de avaliação, não por ter sido reprovado na disciplina, mas por ter obtido uma nota baixa.

Positivo: os alunos são mais críticos, mais conscientes, mais comprometidos (...).

Positivamente, é que o professor, sabendo que ele está sendo avaliado, fica preocupado e, com isso, procura fazer melhor seu trabalho. Quanto ao desempenho acadêmico, não se sabe se tem melhorado. O que tem feito o aluno se preocupar é a avaliação do MEC e o provão, isto sim tem deixado os mesmos preocupados e conscientes.

Entre os aspectos negativos, os dirigentes entrevistados mencionam a demora dos resultados da avaliação e o não retorno desses resultados aos alunos. Também são expressas a falta de maior envolvimento de professores, alunos e outros setores, a existência de um caráter punitivo no processo de avaliação e o fato de os alunos fazerem uso da mesma como represália ao professor. Ainda, é apontado como negativo o fato de a avaliação não ter contribuído para a melhoria dos recursos instrucionais, metodologias de ensino, relacionamento interno e externo, além de os dados obtidos serem subutilizados como instrumentos de gestão.

Negativo porque o processo de avaliação é fechado, não há participação dos professores, e isso torna praticamente nulos os resultados, isso interfere para que não funcione.

Acho que há grandes esforços, mas se repetem erros do passado, ou seja, das gestões anteriores.

Um ponto negativo é a falta de continuidade daquele processo antigo, pois começou e morreu. Quanto ao desempenho acadêmico, sua percepção é que não nota mudança.

Negativamente é a falta de mobilização, de amadurecimento dos professores para o processo de avaliação.

Negativo é a falta de participação mais efetiva dos professores no processo de forma mais regular, periódica e, principalmente, no sentido de sanar os problemas que aparecem, porque a avaliação levanta dificuldades, mas não há uma intervenção no sentido de resolver aquilo. Aí o instrumento perde a sua função, pois essa é a mais importante. Quanto ao acadêmico, deveria se envolver mais, participar das discussões, em reuniões e, principalmente, do resultado. Não esperar que o aluno se forme para depois participar.

Negativo é o desconhecimento das pessoas, professores, alunos e dirigentes sobre a avaliação institucional. Elas desconhecem, portanto, não usam e não se comprometem.

Ela está inserida num contexto onde, às vezes, são estabelecidos critérios e muitos professores velhos na instituição que fizeram a história são deixados de lado.

Diante dessa realidade, os sujeitos entrevistados apontam várias sugestões para a melhoria do processo de avaliação institucional, salientando-se entre essas a busca de uma maior participação e conscientização de todos os envolvidos, bem como o retorno e utilização mais efetiva de seus resultados, conforme já se pôde perceber nas citações que exemplificam as análises.

Deve haver divulgação dos resultados e os professores têm que participar efetivamente desse processo; cada colegiado de curso, cada coordenador de curso, tomar conhecimento dos resultados, analisá-los e discuti-los com seu colegiado e propor, quando achar conveniente, mudanças atendendo aos interesses do curso.

O instrumento é muito bom, pois ele traz respostas a nossas indagações. Ele, tecnicamente, é considerado, no nosso ponto de vista, muito bom, mas, precisa se aperfeiçoar, ou seja bater na mesma tecla. O problema é de resposta imediata, e não de demorar-se muito tempo. Deve-se discutir rapidamente esses resultados e, aí sim, aperfeiçoar de um modo mais objetivo o nosso trabalho.

Aperfeiçoar, fazer um trabalho com os docentes, fazer os docentes entrarem mesmo nessa avaliação, pois muitos professores ainda pensam que a avaliação é para denegrir a imagem do professor, o que é diferente. A avaliação é para constatar alguns problemas, e a instituição tem a obrigação de resolver aquele problema junto com o professor. Então haverá um crescimento do professor e da instituição. Conscientizar o aluno de que não é o instrumento apresentável para malhar, não é para malhar ninguém. Quanto ao setor administrativo, tem que estar a serviço do aluno, do ensino, da pesquisa, da extensão.

Também sugerem nesse processo de avaliação que se assegure a continuidade do processo, contemplando o compromisso da universidade com a comunidade acadêmica; ainda, que haja a implantação do método de avaliação através do planejamento estratégico e que, no novo, seja reavaliado constantemente o processo, incluindo a avaliação de egressos, estabelecendo momentos de discussão com toda a comunidade acadêmica e buscando subsídios junto a outras universidade. Também há referência a que

a implantação do processo de avaliação deva ser durante o semestre, durante o desenvolvimento das disciplinas, e não no final do semestre. A comissão deve estar compartilhada, coesa e articulada com as unidades, docentes e alunos.

Deve ser mantida uma política de avaliação institucional dando continuidade aos projetos e evitando-se a descontinuidade, tanto no processo administrativo como no processo metodológico. Não se devem perder de vista certos valores ou conquistas já alcançadas, como a avaliação de sua relevância social da universidade; e de outro lado, a questão da qualidade, o compromisso com sua sociedade, o compromisso com a qualidade acadêmica. Deve-se aprofundar a discussão interna sobre a avaliação institucional através de encontros, consultores, palestras, visitas a outras universidades e trocas de experiências com estas.

Deve ter constantemente uma avaliação da avaliação institucional e por quem faz a universidade, tem que passar no geral. Revisar continuamente o processo por todos os participantes, para que se possa ir melhorando. Adequar a avaliação institucional para que ela sirva para o que foi criada, e ela foi criada para melhorar a qualidade no processo de gestão da universidade. A universidade tem que ser gerida, instrumentalizada constantemente por esta avaliação em todos seus aspectos. O retorno das informações tem sido o ponto negativo e deve ser mais rápido, pois as modificações devem ser feitas logo após a avaliação.

Fazer mais simples, não burocrática, mais rápida e com dados trabalhados. Deve ser instrumento de gestão e seu retorno deve ser para corrigir sua rota, seu caminho, ver os erros e deve dar o *feedback* para a instituição, pois agora você não tem esse *feedback*. Tentar fazer mais simples e não tão intelectual, ver as outras experiências no exterior através de outras universidades, aperfeiçoando e adaptando o modelo. Deve-se corrigir a rota através de discussão desse modelo.

É imprescindível, inadiável a avaliação do egresso. Fazer também com egressos que se formaram há cinco, dez, quinze, vinte anos, isto traz a história e a evolução, o retrato, a comparação. Deve-se também solicitar a participação dos docentes para aperfeiçoar os instrumentos de avaliação; usar esse instrumento com o objetivo de aperfeiçoar o processo de qualificação do ensino, então, isso é importante, porque só discurso não adianta, precisa prática.

Deve-se pensar seriamente na universidade e criar um fórum permanente de discussão do processo de avaliação institucional, onde participem todos os segmentos da universidade. Fazer um paralelo com outras universidades da mesma idade e compará-las com o que fizeram até agora. Tornar o processo de avaliação rápido, ter ligeireza e eliminar os maus obstáculos que travam o processo.

Apesar da resistência, ela é uma sábia avaliação. A avaliação torna importante a universidade junto ao MEC. Deve-se reduzir a resistência da comunidade acadêmica através da conscientização. Deve-se envolver mais os professores, nossos alunos, funcionários e a comunidade como um todo. É importante ter ensino, pesquisa e extensão de melhor qualidade possível e também, administrativamente, é o objetivo da avaliação institucional.

5 ENTRE O REAL E O SUGERIDO: Possibilidades de melhoria do processo de avaliação institucional da UPF

Com relação ao conhecimento do processo de avaliação institucional, os dirigentes pesquisados mostram conhecer algo sobre ele, de modo que alguns mencionam as dimensões de avaliação explicitadas no instrumento utilizado para a avaliação do desempenho docente e discente pela instituição. Dessa forma, percebe-se que a maioria vê a avaliação a partir daquilo que é recebido, mesmo que seja só o instrumento de ensino-aprendizagem professor e aluno, como se avaliar a instituição se restringisse apenas à avaliação desse tópico.

Para os entrevistados, isso tem a função de propiciar a melhoria da qualidade de ensino, que precisa, hoje, ser de alto nível. Porém, não apontam como deve ser essa qualidade; alguns apenas mostram o que seria ideal num ensino. Basicamente, essa resposta é voltada para o que alguns dos entrevistados conhecem de instrumento, ou seja, é visto como um processo que tem um instrumento o qual proporciona uma produção do retrato da instituição. Entretanto, salienta-se que o processo de avaliação institucional é maior que uma simples aplicação de instrumento, uma vez que existem outros aspectos a serem contemplados tais como a determinação do Ministério da Educação, através dos indicadores do Paiub, a necessidade de avaliar outras dimensões, como pós-graduação, pesquisa, extensão e gestão, entre outros.

A esse respeito, pode-se, então, inferir, que, na percepção dos dirigentes entrevistados, o processo de avaliação institucional tem ocorrido muito mais por uma motivação externa, ou seja, as pressões advindas das exigências do MEC, através das

comissões de especialistas, Exame Nacional de Cursos, concorrência de outras instituições de ensino superior, do que por uma iniciativa própria da instituição. Isso sugere que parece ser necessária uma exigência externa para mobilizar ações e estratégias em busca de melhoria da qualidade do processo de ensino-aprendizagem na instituição em foco nesta investigação.

Com referência à forma pela qual se desenvolve o processo de avaliação institucional na Universidade de Passo Fundo, alguns dos dirigentes entrevistados referem conhecê-lo, ao passo que outros admitem desconhecê-lo; alguns, ainda, sentem-se confusos ao responder. Assim, verifica-se que há uma diversidade de percepções quanto ao desenvolvimento do processo de avaliação institucional, cujos resultados são conhecidos por alguns e por outros, não; alguns conhecem o processo de aplicação dos instrumentos, outros dizem que poucos participam e outros nomeiam quem participa. Alguns, enfim, desconhecem-no ou não têm clareza em razão de não participarem do processo.

Observa-se, por essas colocações, a existência de uma participação diferenciada, localizada na unidade, no departamento, e que não é orgânica em relação à universidade como um todo.

Quanto aos critérios utilizados na avaliação, verifica-se que a maioria dos dirigentes entrevistados conhecem aqueles da aplicação do instrumento da Universidade de Passo Fundo, ao passo que outros referem os do Paiub, predominando a percepção de que ambos se relacionam ao processo de ensinar e aprender, restringindo-se à relação entre aluno e professor.

No que diz respeito à forma como foram discutidos os referidos critérios, se houve um envolvimento na sua definição, uns dizem não ter participado de nenhum processo de discussão, desconhecendo os critérios adotados. Outros referem ter havido uma discussão

prévia através de seminário, enquanto outros, ainda, não têm clareza nem do que são, nem da forma como foram estabelecidos.

Podem ser identificadas, então, duas visões predominantes acerca da discussão dos critérios do processo de avaliação institucional: um grupo que salienta estar ocorrendo a partir da atual gestão, inclusive com a paralisação das atividades acadêmicas, a participação através de seminários, reuniões e palestras junto à congregação com a participação do reitor, vice-reitores, diretores, coordenadores, professores, alunos e a comissão de avaliação; outro grupo, para o qual esta participação não está ocorrendo efetivamente, ou fica restrita aos dirigentes.

Com relação à divulgação, segundo a maioria dos dirigentes entrevistados, as conclusões da avaliação não são socializadas, ficando restritas aos relatórios enviados para as direções, coordenadores e Diretório Central de Estudantes. Assim, os dados não chegam a todos os envolvidos, não havendo uma sistemática uniforme de divulgação desses.

No que diz respeito a ter havido transformação ou não em decorrência do processo de avaliação institucional, observa-se que, para alguns entrevistados, existe uma melhoria em termos de qualificação docente, estrutura de apoio e de recursos instrucionais, inclusive salientando como aspecto positivo o envolvimento da atual reitoria; já outros respondentes referem não perceber que tenha havido transformações na universidade advindas do processo de avaliação institucional.

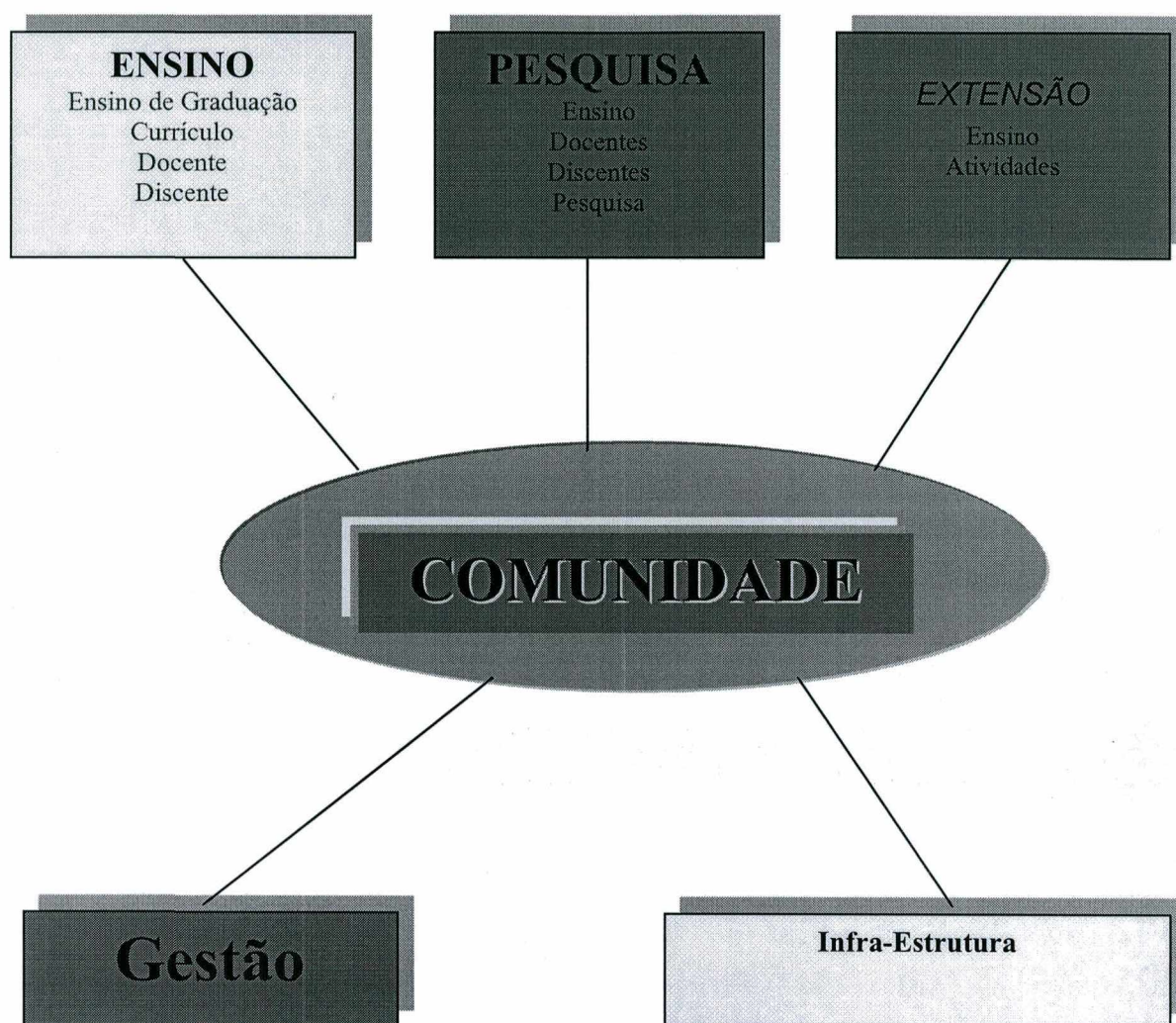
A Tabela 1 demonstra o processo de avaliação institucional efetivamente realizado na instituição, segundo os sujeitos de pesquisa, entretanto, esses mesmos dirigentes sugerem um processo de avaliação institucional nas etapas que julgam ideal para a Universidade de Passo Fundo, para que a mesma possa alcançar os objetivos propostos.

Tabela 1 - Fases do processo de avaliação institucional segundo a percepção dos dirigentes da UPF

REAL	IDEALIZADO
1 Divulgação do programa de avaliação institucional	1 Levantamento das expectativas e percepções da comunidade externa/interna da UPF
2 Convocação para participação da avaliação institucional	2 Definição dos programas/políticas de avaliação institucional
3 Aplicação dos instrumentos da avaliação institucional (ensino-aprendizagem)	3 Discussão dos objetivos/metasp da avaliação institucional
4 Tabulação dos dados da avaliação institucional	4 Montagem participativa das sistemáticas de avaliação institucional
5 Retorno dos dados às unidades	5 Adoção de políticas de avaliação institucional discutidas
	6 Sociabilização do programa de avaliação institucional
	7 Convocação para discussão dos encaminhamentos do programa de avaliação institucional
	8 Implementação das sistemáticas de avaliação
	9 Divulgação do programa de avaliação institucional à comunidade envolvida
	10 Aplicação dos instrumentos de avaliação institucional
	11 Manutenção e controle das sistemáticas de avaliação institucional
	12 Análise dos dados
	13 Devolução dos dados
	14 Discussão dos dados
	15 Divulgação dos resultados da apresentação
	16 Fórum para discussão das necessidades de correções do programa de avaliação institucional
	17 Montagem de programas/políticas para melhoria de avaliação da UPF
	18 Implementação dos encaminhamentos
	19 Avaliação sistemática do programa de avaliação institucional

Fonte: Primário

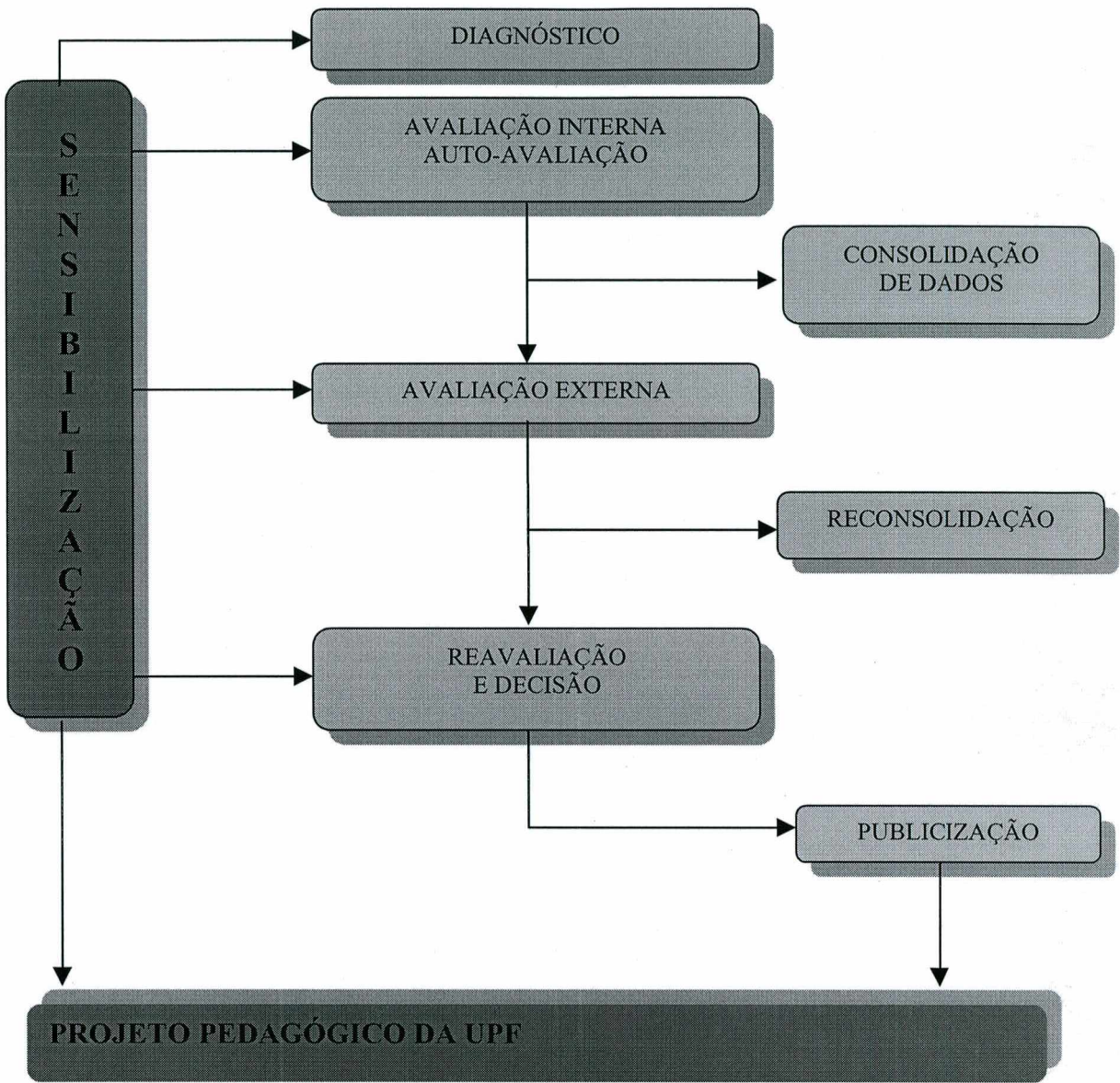
Resgatando os dados documentais acerca do processo avaliativo na UPF, percebe-se que o processo de avaliação institucional desenvolvido na Universidade de Passo Fundo, conforme representação da Figura 3, está restrito a avaliação do ensino de graduação (Anexos D, E, F), também, os novos instrumentos (Anexos G e H) aplicados no segundo semestre de 1999, todos estes medindo o desempenho do ensino na graduação, currículo, desempenho docente, desempenho discente e infra-estrutura.



Fonte: Adaptado do Paiub (1999).

Figura 3 - Abrangência da avaliação na Universidade de Passo Fundo - UPF

Para Dias Sobrinho (1995), a avaliação, conforme a Figura 4, procura integrar a análise dos diversos cursos de graduação, pós-graduação, pesquisa e extensão, vistas não como camadas separadas, mas como dimensões que devem estar articuladas entre si. Há portanto, três momentos marcantes no processo: a) diagnóstico e auto-avaliação; b) avaliação externa e finalmente, c) reavaliação.



Fonte: Adaptado da Unicamp (1994) e Paiufrgs (1998)

Figura 4 - Programa de Avaliação Institucional sugerido.

O programa referendado por Dias Sobrinho (1995) desenvolve as etapas de:

- 1) **Sensibilização:** em que são realizados seminários na comunidade interna para discussão do programa de avaliação e suas finalidades; os órgãos superiores também participam da discussão;
- 2) **Diagnóstico:** em que são levantados os principais indicadores quantitativos sobre a qualidade do corpo docente (titulação, regime de trabalho, carga horária, produção intelectual); corpo discente (acesso, matrículas, desempenho, evasão, diplomação) e corpo técnico-administrativo (lotação, escolaridade). O diagnóstico também é realizado através de instrumentos-questionários de avaliação de disciplinas e questionário de avaliação de curso. Através de tabelas e gráficos, cada curso de graduação da universidade recebe informações. Os principais indicadores são: relação candidato/vaga; renovação anual, relação aluno/docente, relação aluno/técnico administrativo, taxa de evasão, taxa ociosidade, índice de qualificação do corpo docente, taxa de sucesso (formandos/vagas);
- 3) **Avaliação Interna:** em que, a partir do diagnóstico, os núcleos de avaliação de unidade coordenam a avaliação de cada curso de graduação, examinando os objetivos e metas da formação profissional, os currículos desenvolvidos e a avaliação da aprendizagem realizada. Tal análise auto-avaliativa é discutida pela comunidade e constitui o Relatório da Avaliação do Curso;
- 4) **Avaliação Externa:** nesta fase, são contactadas instituições acadêmicas, profissionais e empregadoras, que sugerem nomes para compor as bancas de avaliação de cada curso profissionalizante. Os avaliadores (três ou quatro por curso) visitam o curso com o Relatório de Avaliação Interna, com os resultados

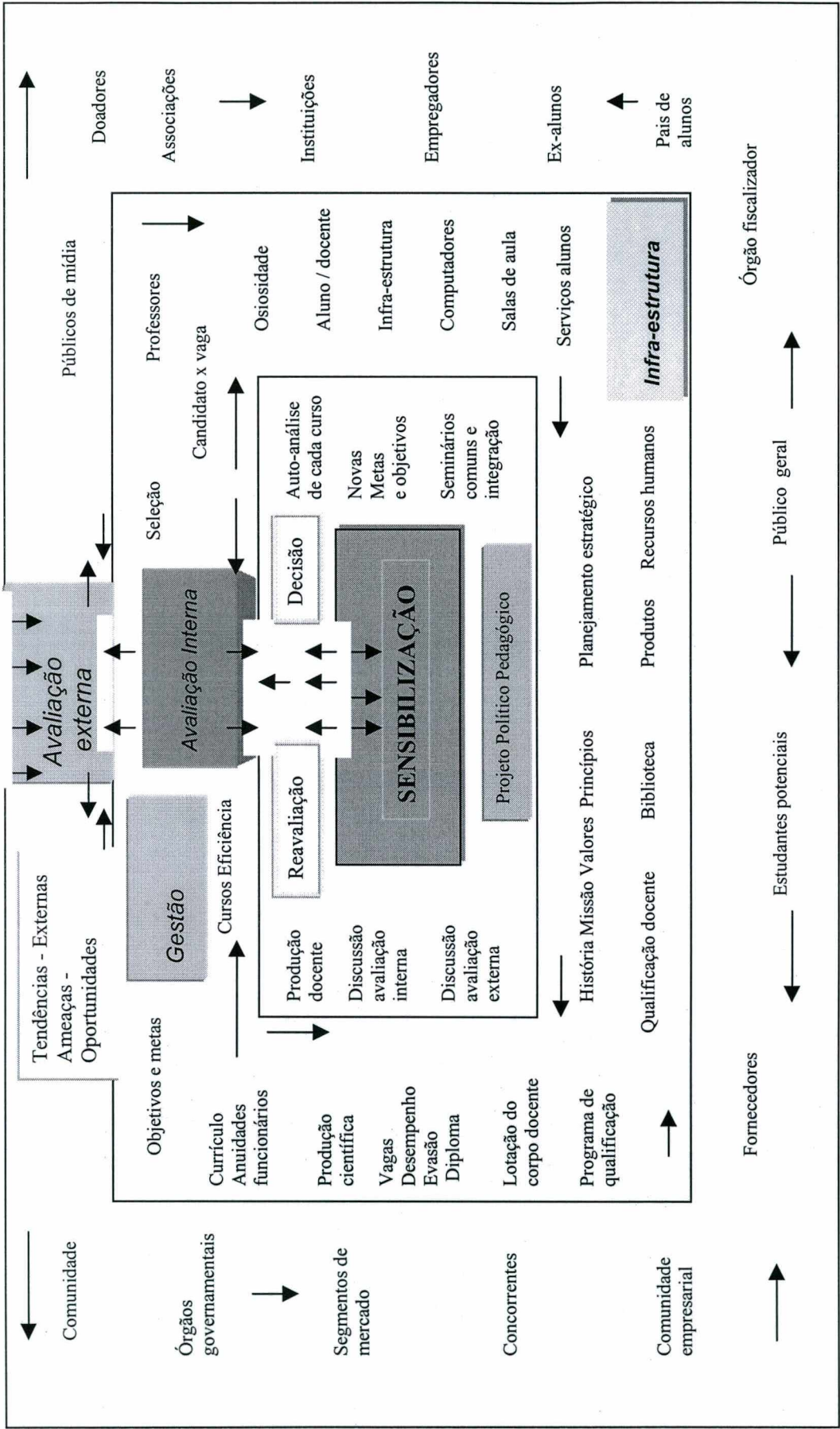
dos questionários de avaliação e de disciplina, bem como os anuários estatísticos, realizam entrevistas com alunos, docentes e pessoal técnico, emitem parecer sobre pontos fortes e fracos do curso, sugerindo medidas para sua melhoria. A avaliação externa é feita por universidades públicas e privadas, representantes de empresas privadas, representantes de sindicatos e/ou associações profissionais, representantes de empresas estatais ou mistas; também, por acadêmicos representantes de mais de uma entidade;

- 4) **Reavaliação:** a avaliação da produção docente fica incluída na auto-análise de cada curso. Nesse momento, os dados da avaliação interna e externa devem ser discutidos em seminários integrantes. Nesses seminários, as discussões devem estar voltadas para os problemas comuns aos cursos e às áreas de conhecimento que foram debatidos e sintetizados.

Os documentos de reavaliação, junto com os indicadores Paiub, são entregues à reitoria e aos diretores de unidades para que tomem medidas visando à construção e/ou consolidação do projeto pedagógico e de desenvolvimento dos cursos.

A partir da reavaliação, as medidas devem ser encaminhadas para que sejam implementadas/estudadas, visando a sua integração nas políticas institucionais mais amplas.

O processo avaliativo global, conforme proposto na Figura 5, contempla a compreensão da natureza e da avaliação institucional, ou seja, o foco da universidade centra-se no conhecimento dos problemas, limitações, condições e potencialidade e na tomada de decisões, tendo como horizonte a melhoria e mudança do seu funcionamento.



Fonte: Primária.

Figura 5 - Processo Avaliativo Global - O movimento institucional *versus* Paub - UPF

A literatura aponta fases no processo de avaliação institucional: auto-avaliação, avaliação externa, reavaliação, retomando o processo em um novo patamar (Yarzabal, 1988 citado por Gasparetto, 1999). O documento básico do Paiub fala em diagnóstico, avaliação interna e avaliação externa. Portanto, a avaliação institucional é um processo sem fim de busca da qualidade do fazer universitário, que pressupõe e exige predisposição à mudança. Para Gasparetto (1999) é impensável concebê-la dissociada da mudança, mais do que isso, de uma cultura da mudança. Essa é exigida pela dinâmica da realidade científica, tecnológica, cultural, organizacional, política e social.

Ristoff (1995) salienta que a avaliação é concebida justamente como instrumento fundamental para a construção do projeto acadêmico-pedagógico e administrativo capaz de sustentar a resistência a favor da universidade.

Para Dias Sobrinho (1995), a avaliação de orientação qualitativa fundamenta-se em imagens de mundo e, particularmente, em concepções de universidade e de educação, ou seja, é um sistema de valores que os indivíduos constroem em suas relações com os outros e com o conjunto. Por isso, não é matéria de unanimidade. Diz o mesmo autor que a avaliação levanta questões filosóficas, éticas e políticas a respeito da universidade: Qual é o sentido ou qual é o valor social da ciência que produz e que seleciona para transmissão ampla ou restrita? Que tipo de sociedade está sendo projetado? Que posturas estão sendo implicitamente incentivadas? Quais são os seus principais compromissos? Com que qualidade?

Dias Sobrinho (1995) diz ainda que não pode a avaliação ser obra de indivíduos isolados e descomprometidos relativamente aos programas e compromissos sociais da instituição, nem podem os juízos de valor incidir sobre ações, procedimentos, métodos, produtos ou serviços desvinculados da intencionalidade das relações estruturais em que são produzidos. A qualidade deve ser buscada na dinâmica integradora das diversas esferas e estruturas internas e nas relações entre elas e a sociedade.

Finaliza Dias Sobrinho (1995) salientando que a avaliação combina bem com o conceito de projeto, desde que lhe seja atribuída a orientação pró-ativa, a dimensão de conjunto, a instituição do cotidiano associada ao movimento de constituição permanente da universidade.

Portanto, a avaliação institucional deve ser promovida como um processo de caráter essencialmente pedagógico. Não se trata apenas de conhecer o estado da arte, mas também de construir. A avaliação há que reconhecer as formas e a qualidade das relações na instituição, mas, também, de construir as articulações, integrar as ações em malhas mais amplas de sentido, relacionar as estruturas internas aos sistemas alargados das comunidades acadêmicas e da sociedade.

6 SÍNTESE FINAL E RECOMENDAÇÕES

O presente capítulo tem como objetivo pontuar algumas sínteses do estudo e apresentar sugestões para estudos orientados às temáticas de processo de avaliação institucional. Chama-se atenção que, como qualquer estudo qualitativo, este capítulo não apresenta “conclusões” e, para que seus elementos sejam compreendidos, é preciso entender o estudo em sua totalidade. Da análise dos depoimentos dos sujeitos do estudo, salientam-se algumas considerações.

Os dirigentes entendem (definem) avaliação institucional como instrumento de gestão, de avaliação; como processo constante de verificação; avaliação de desempenho da própria instituição nos seus diversos aspectos; como análise de dados e, como diagnose da situação existente.

Percebe-se, na fala dos dirigentes da Universidade de Passo Fundo, que o processo de avaliação institucional está intimamente ligado à avaliação de desempenho, ou seja, não está havendo uma visão do todo, ou do processo global. O processo está restrito à avaliação do desempenho de professor/aluno nos cursos de graduação.

Constatou-se que não há uma visão clara e concisa do processo nem da forma como ele ocorre, o que sugere que a avaliação existe na UPF, porém desenvolveu-se de forma isolada, como se fosse um processo separado do todo acadêmico, que não vincula todos os segmentos, internos e externos, que formam/envolvem uma instituição de ensino.

Embora algumas opiniões reflitam uma visão mais ampla do processo, não se pode afirmar que a maioria dos dirigentes tem clareza de todos os passos percorridos pela avaliação

institucional na UPF. No entanto, a diversidade de percepções com relação à forma pela qual a avaliação é desenvolvida evidencia que o programa é pouco claro para uma parte de seus dirigentes.

Pelas manifestações de dirigentes, é possível observar a preocupação com a continuidade do programa na forma como vem sendo desenvolvido atualmente, seminários, sistemáticos, que possibilitarão definir indicadores para a graduação, pós-graduação, extensão e indicadores de gestão. Isso se confirma na falta deste dirigente:

Olha o processo, na verdade, vem se instalando. Neste momento, só estamos preparando os instrumentos de avaliação que serão aplicados semestralmente, no caso do ensino de graduação. Os instrumentos que serão aplicados nos cursos de especialização serão um pouco diferentes, pois essa avaliação deve ser feita por disciplina.

Com exceção dos dois dirigentes que dizem desconhecer a existência de avaliação institucional na UPF, os demais reconheceram que ela existe, mas sob diferentes formas. Essa constatação é reforçada no que se refere a participação nas discussões do sistema de implantação do processo de avaliação institucional na UPF. Veja-se, a respeito, este depoimento:

Não tenho conhecimento de que tenha sido discutido, pelo menos desde o momento que eu estou aqui como diretor, participando do conselho universitário e mais anteriormente como professor. Eu não me lembro que tenha havido uma discussão aberta a esse respeito.

As manifestações da maioria dos entrevistados sugerem que houve algum tipo de preparação para a implantação da avaliação institucional na UPF contudo algumas opiniões não refletem uma visão geral, global do processo como um todo. Evidencia-se que o programa de Avaliação Institucional implantado na Universidade de Passo Fundo foi pouco divulgado, não mobilizando a totalidade da comunidade docente, nem envolvendo sua população-alvo para a discussão e implantação do processo.

Na percepção dos entrevistados, uma maioria dos docentes está envolvida com a avaliação institucional; já outros não estão nada ou estão pouco integrados no processo de avaliação institucional da Universidade de Passo Fundo. Como justificativas, uma parte atribui o fato à centralização do processo e outra, à própria falta de interesse dos docentes.

A grande maioria dos dirigentes entrevistados sobre seu conhecimento a respeito dos critérios da avaliação institucional da UPF demonstra não possuir clareza quanto aos mesmos, havendo uma diversidade de opiniões. Alguns citam os critérios do MEC e Paiub, outros, os itens constantes do instrumento utilizado na avaliação da instituição.

Com referência aos critérios, à forma como foram ou são discutidos, têm-se dois grandes grupos de dirigentes que dizem que esses são discutidos, quer em seminários, quer em reuniões de unidade, cursos, colegiados de cursos, congregação, das faculdades, reitoria e vice-reitorias. Também, são submetidos à apreciação dos participantes após terem sido discutidos nas unidades, sofrendo emendas ou recebendo propostas, sugestões e/ou alterações.

Evidencia-se também outro grupo de dirigentes que diz que tais critérios, não são discutidos, contudo, quando estipulados, aceitam-nos. Salientam a falta de discussão com alunos e professores sobre os critérios e métodos adotados nos instrumentos de avaliação, revelando que não são sociabilizadas as discussões; portanto, deles somente tomam conhecimento quando os questionários já estão prontos. Informam também que há total falta de integração entre as várias vice-reitorias com relação aos objetivos da avaliação institucional.

Com relação à percepção dos dirigentes sobre quais são os fatores sociais, econômicos e políticos que consideram intervenientes na avaliação institucional das universidades, a grande maioria concorda em que a universidade, em seu papel social de formadora do conhecimento e sua finalidade junto à sociedade, deve ser avaliada em termos de resultados, no que a avaliação mostra-se instrumento capaz de dar *feedback* de suas ações

tanto na comunidade acadêmica quanto em seu entorno. Salientam que a sociedade está cada vez mais exigente, buscando nos futuros profissionais a qualificação desejada pelos novos tempos e desafios que o mercado impõe.

Por outro lado, os entrevistados estão conscientes dos problemas econômicos por que passam as universidades e o próprio país, de forma que a sociedade que não pode arcar, na maioria das vezes, com os custos de uma mensalidade alta. Por isso, há um processo de exclusão dos menos favorecidos, que não podem pagar um curso superior. Salientam que as instituições municipais também carecem de recursos para formação de mão-de-obra qualificada para seu desenvolvimento, além de os órgãos governamentais dificultarem os repasses e novos investimentos na educação de nível superior.

Para a grande maioria dos dirigentes, os resultados da avaliação institucional da Universidade de Passo Fundo não são socializados com a comunidade docente, não havendo percepções nem ações quanto à divulgação dos resultados para o restante da comunidade acadêmica, pois os mesmos participam do processo avaliando e se auto-avaliando. São raros os casos em que os dados referentes ao corpo docente retornam ou seja, poucas são as unidades, direção ou coordenação de curso que dão retorno da avaliação dos alunos. Nota-se também, um grande desconhecimento por parte de alguns dirigentes da integração do processo na divulgação e disseminação dos resultados, tanto em nível de docentes como com o restante da comunidade acadêmica.

Ao serem perguntados sobre qual seria a participação da Vice-Reitoria de Graduação na promoção do desenvolvimento dos docentes dessa universidade, obtiveram-se percepções diferenciadas dos dirigentes da UPF, os quais se dividem entre aqueles que acham que é através de uma programa de qualificação docente e aqueles que sugerem um projeto político da própria instituição, e não como exigência da LDB; também, propõe um empenho para qualificar os cursos da graduação, o que se refletiria na avaliação institucional. Percebem o

grande esforço dispendido pela UPF para qualificar seu pessoal docente, existindo uma preocupação muito presente, ativa e atenta em cursos de aperfeiçoamento próprios e externos, com grande investimento em recursos financeiros para este fim.

Há, em oposição, dirigentes que não percebem tudo isso não como uma ação isolada de uma vice-reitoria, mas como uma política de capacitação e qualificação docente da Vice-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação, conjuntamente com as outras vice-reitorias, ou seja, a principal responsável é administração como um todo da universidade.

Para outros dirigentes, as ações de qualificação vêm de várias gestões anteriores, conscientizadas sobre a necessidade de aperfeiçoamento dos docentes; inclusive, salientam que essas políticas já existem há mais de 18 anos e vêm priorizando a busca da qualificação dos professores da UPF.

Não há uma percepção por parte dos dirigentes de que haja transparência nas atividades e disciplinamento metodológico das diversas etapas do processo de avaliação docente, característica que consideram não como um elemento de controle, mas como garantia de seriedade e fidedignidade para quem analisa e se utiliza dos resultados produzidos ao longo do processo e na conclusão das avaliações.

Ainda, é frágil a percepção de um processo sistemático da avaliação institucional, pois a descontinuidade, a falta de frequência, sua periodicidade instável fazem com que os dirigentes percam a compreensão da totalidade do processo quando em andamento. A impressão que se tem é que existe uma quantidade imensa de dados, metodologias e normas de avaliação, porém, desconectadas e desarticuladas entre si, parece ser um problema básico a ser enfrentado, buscando a compatibilização e a utilização efetiva dos resultados em programas de melhorias da qualidade da universidade.

Percebe-se uma grande preocupação com a ênfase nos efeitos, nos diagnósticos, quando seria mais conveniente, a cada identificação de situações, rápidos *feedbacks* e introdução de mudanças nos pontos negativos identificados nessas situações; em outras palavras, o acoplamento da avaliação com a implementação imediata de decisões que revertam para resultados eficazes. Estas têm sempre implícito um modelo de eficácia da relação existente entre as variáveis do processo educacional. As decisões são tomadas tendo em vista os modelos que relacionam os efeitos esperados com as causas sobre as quais se tomam decisões. Tais modelos, ainda que nem sempre explicitados por aqueles que detêm o poder, pressupõem o novo efeito desejado e a respectiva decisão que causará essa mudança. A cadeia de avaliação, com tomada de decisão para alterações, nova avaliação, nova decisão, etc., agrega o aspecto de utilidade à avaliação, tornando-a um processo de apreciação contínua de resultados. Frequentemente, parte-se de uma decisão a outra, sem uma conveniente apreciação do resultado alcançado na primeira. Contudo, dentro do conceito de apreciação contínua, não se toma uma nova decisão sem a avaliação da anterior; *é a coleta sistemática, interpretativa e uso de avaliações para decisões que são tomadas conjuntamente (as partes envolvidas nos resultados) e continuamente, objetivando a excelência do resultado educacional*. Fica claro que, quando as partes envolvidas participam do processo de decisão, democratizando-o, fica mais evidente a responsabilidade que assumem as partes e obtêm-se melhores chances de sucesso.

Está claro que qualquer esforço de diagnóstico pontual, ainda que válido, na forma de uma avaliação terá utilidade muito maior se inserido em um processo mais abrangente, no qual continuamente se reavaliem a qualidade da metodologia da avaliação e os efeitos advindos das ações tomadas. As intervenções ocorridas buscando modificações que direta ou indiretamente afetam o processo educacional precisam ser continuamente avaliadas e

interpretadas para que se constituam em subsídios valiosos de gestão numa instituição de ensino superior.

É importante destacar, uma vez mais, que é inegável o extraordinário impulso que os atuais processos de avaliação do MEC deram à reflexão para a melhoria de qualidade no ensino, do que os dados apresentados pelos órgãos de comunicação são uma prova. Por isso, a possibilidade de se desenvolver um estudo como este, com plena liberdade, atesta o valor da Universidade de Passo Fundo, uma universidade com alguns problemas a serem resolvidos, sim; alguns dos quais este estudo deixa claro, mas mesmo tempo, uma universidade moderna, que optou por se expor, por abrir-se para identificar seus pontos fracos e fortes, como também suas ameaças e oportunidades.

Os resultados aqui elencados vêm apontar no sentido de que as relações de reciprocidade entre avaliação institucional e desenvolvimento do ensino superior são passíveis de serem estabelecidas, são altamente desejáveis e devem ser consideradas como prioritárias no atual momento do ensino superior brasileiro. Isso também se reforça pelo Programa de Avaliação Institucional das Universidades Brasileiras, Paiub, um instrumento de melhoria e de construção da qualidade acadêmica e científica, que visa, consolidar os consensos sobre princípios e as estratégias, sobretudo desenvolvendo os processos de avaliação institucional.

Nesse sentido, a avaliação institucional deve enfocar, por exemplo: a infra-estrutura física e material; o quadro de pessoal e suas diferentes categorias, funções, cargos e perfis profissionais; as divisões, departamentos e setores da organização; o seu sistema normativo e de comunicações; a hierarquia; os problemas nos setores de compra e de convênios; as condições dos laboratórios; o acervo bibliográfico; os resultados do processo de aprendizagem; a avaliação de alunos e de professores sobre atividades acadêmicas e as administrativas; os principais problemas de gestão do patrimônio; os processos de inovação e

de mudança organizacional; e as relações da universidade com o ambiente externo – investigadas, por exemplo, através de estudos sobre egressos da graduação.

Contudo, a avaliação institucional em universidades não significa, meramente, agregar a dimensão administrativa à avaliação na área acadêmica, propriamente dita; não se trata, pura e simplesmente, de levantar informações de cada uma dessas dimensões e compor um quadro global de dados sobre a universidade. Isso é algo importante, porém, o aspecto mais inovador da abordagem institucional da avaliação é o próprio modo de tratar o fenômeno: mediante o desenvolvimento de categorias de análise que não se limitem às dicotomias área-meio/área-fim ou acadêmico/administrativo, mas que considerem a universidade como um todo, uma organização complexa construída de estruturas e processos, os quais perpassam os seus diferentes domínios (acadêmicos e administrativos) e dimensões.

A construção de uma universidade é obra de muitas gerações. Produzir pesquisas relevantes e de acordo com as mais rigorosas normas científicas, oferecer um ensino de qualidade, formar seguidamente gerações de cidadãos e profissionais para as mais distintas necessidades sociais, que não apenas técnicas e econômicas, consolidar uma cultura de indagação e resposta e instituir as condições para o desenvolvimento científico e pedagógico, tudo isso demanda longos períodos de amadurecimento.

Portanto, o que caracteriza, de fato, a abordagem institucional da avaliação é a sua abrangência e a inclusão de componentes como a sua cultura, a sua história, as relações de poder que a constituem, as resistências a mudanças, as facilidades ou os problemas internos de comunicação, o padrão de relacionamento com a sociedade, etc., componentes esses que presidem o cotidiano das organizações. Por isso, requer um olhar diferenciado, um sair do esquema convencional, para se captar, mais aproximadamente, o dinamismo da instituição universitária.

Enfim, é importante socializar as conclusões obtidas com esta investigação para que se possa andar na direção de melhor aproveitamento de avaliações nas tomadas de decisões, que nos conduzam com maior rapidez e facilidade às melhorias na formação dos futuros profissionais.

Recomendações

Os conhecimentos produzidos neste estudo, bem como a experiência vivida pelo pesquisador, permitem sugerir alguns pontos que poderão levar ao fortalecimento e à reformulação das políticas de avaliação institucional da Universidade de Passo Fundo.

- a) Rever a atuação do órgão de comunicação institucional hoje existente, a fim de que garanta maior agilidade nos processo de comunicação, envolva todas as atividades voltadas ao relacionamento da instituição e os ambientes interno e externo. A formalização do sistema de informações garantirá transparência às ações implementadas, além de proporcionar um estímulo à participação coletiva, para que alcance todos os segmentos da instituição, mantendo-os informados sobre todos os assuntos referentes à Universidade de Passo Fundo, em especial à avaliação institucional.
- b) Criar incentivos para os docentes que tiverem bom desempenho na avaliação a fim de proporcionar-lhes maior motivação e envolvimento na atuação docente. Isso permite premiar os professores que têm uma maior dedicação, envolvimento, comprometimento e preocupação com a produção e disseminação do saber.
- c) Desenvolver, após a divulgação dos resultados da avaliação do desempenho docente, programas de aperfeiçoamento docente, articulando o desempenho ao levantamento de necessidades de treinamento, procurando aprimorar as falhas

detectadas, possibilitando correções de rumo com base nos objetivos dos projetos político-pedagógicos das unidades e/ou cursos/UPF.

- d) Promover, de forma sistemática, ampla e irrestrita, a divulgação dos resultados das avaliações institucionais, permitindo não só o conhecimento como a caracterização e participação, envolvimento e comprometimento da comunidade no processo de melhoria do ensino superior. A exemplo disso, incentivar e ampliar as discussões sobre os resultados dos acadêmicos conforme quadro 5 – desempenho da universidade de Passo Fundo no Exame Nacional de Cursos – Provão 1996/1999.
- e) Desenvolver políticas de conscientização, envolvimento e comprometimento dos docentes, alunos, diretores e funcionários administrativos com relação à necessidade de uma maior participação no processo de avaliação.
- f) O papel do diretor de unidade deve ser, cada vez mais, de "intérprete", ao permitir a manifestação das diferentes essências de vida dos participantes da universidade, pois estes últimos são conseqüências da resultante de todos os eventos considerados no contexto. É importante, então, buscar ao mesmo tempo:
 - a) uma amplitude e uma direção consideradas no contexto - essencialidade.
 - b) uma coordenação aglutinadora em torno de um conteúdo, de uma expressão resultante desse contexto – estabilidade;
 - c) uma identidade percebida momentânea, instintiva e conscientemente como sendo o sentido do todo – evolução;
- g) Capacitar diretores e coordenadores de curso por meio de cursos sobre avaliação institucional, definindo e apresentando os critérios e objetivos que farão parte dos instrumentos do processo de avaliação, objetivando melhorar o

entendimento desses, envolvendo-os em suas tomadas de decisões e ações futuras.

- h) Desenvolver seminários de intercâmbio com outras universidades do estado, as quais já vêm implementando Projetos de Avaliação Institucional, no sentido de pesquisar *ex-post-facto*, as transformações ocorridas nessa IES a partir da implantação da avaliação institucional.
- i) Incrementar, urgentemente, o projeto de avaliação institucional, com abrangência real nas atividades de ensino, pesquisa, extensão e de gestão, com enfoque predominantemente qualitativo, também de forma participativa em todo o processo, permitindo ampla discussão de suas diretrizes e resultados. Esses devem vir ao encontro dos objetivos e princípios do Programa de Avaliação Institucional das Universidades Brasileira – Paiub.
- j) Incrementar as ações do órgão de avaliação institucional, juntamente com o órgão de Recursos Humanos, possibilitando o seu desenvolvimento qualitativo, como um dos mediadores para a efetivação do processo de planejamento, controle, efetivação e avaliação dos resultados da avaliação institucional da UPF.
- k) Intensificar os trabalhos de integração entre as unidades da Universidade de Passo Fundo e a comunidade, pois a universidade, como organização complexa e detentora da responsabilidade de produzir, transmitir e disseminar conhecimentos, tem um papel preponderante junto à sociedade na qual está inserida.
- l) Considerar as propostas do Tabela 1 (fases do processo de avaliação institucional segundo percepções dos dirigentes da UPF), que contempla a percepção dos dirigentes da instituição; também Figura 3 (abrangência da

avaliação na Universidade de Passo Fundo - UPF), que demonstra a situação atual em que se encontra o processo de avaliação da Universidade de Passo Fundo, ou seja, o processo se restringe à avaliação do ensino de graduação à infra-estrutura. Cabe salientar que a Figura 3 demonstra o processo de avaliação das universidades brasileiras – Paiub, o qual configura o processo de avaliação no ensino, pesquisa, extensão, gestão e infra-estrutura.

- m) Quanto à Figura 4 programa de avaliação institucional sugerido, o mesmo é adaptado do modelo da Ufrgs e Unicamp, os quais servem para discussão, pois contemplam a descrição das ações da avaliação em seu ambiente interno e externo, com constante reavaliação das decisões e/ou ações que venham a ser tomadas e/ou implementadas para avaliação do projeto pedagógico da UPF
- n) A importância do presente estudo mostra-se pelas diversas formas de avaliação atualmente em execução pelo MEC, indica um foco atual em diversas partes do processo educacional. Apesar da existência de *feedbacks*, por exemplo, dos resultados dos ENCs (Exame Nacional de Cursos) enviados às IESs (Instituições de Ensino Superior), publicações das avaliações do MEC e visitas *in loco* de comissões de especialistas, estes *feedbacks* através de relatórios, possuem um potencial maior de utilização, se for adotado um novo conceito de apreciação conjunta dos resultados. Quanto maior for o intercâmbio de experiências relativas às mudanças experimentadas, tanto mais rapidamente estaremos alcançando patamares mais elevados de qualidade de ensino. Portanto, o estudo sobre a avaliação é, sem dúvida, um dos temas mais importante no momento nas instituições de ensino superior se no próprio MEC/Paiub, especificamente a Universidade de Passo Fundo, em seu III Seminário de Avaliação Institucional,

deverá discutir seu papel e posição frente aos resultados do Exame Nacional de Cursos, abrindo espaços para discussão dos resultados deste.

Por outro lado, recomenda-se que novos estudos sejam desenvolvidos, pois existe espaço para o desenvolvimento de mais pesquisas na área, otimizando os trabalhos e consolidando práticas que viabilizem a obtenção mais rápida de resultados, tais como:

- a) identificar a satisfação dos alunos egressos pertencentes aos campi e campus central, com relação aos cursos feitos nos últimos cinco anos, incluindo a avaliação docente (performance), estrutura física, gestão administrativa, apoio de infra-estrutura, como bibliotecas, laboratórios, salas de aula, também, propondo uma auto-avaliação do ex-aluno;
- b) realizar novos estudos, em outros contextos, ou seja, em ambientes específicos diferentes do que foi estudado, o que será de grande valia, pois serão listados, com maior consistência as evidências aqui descritas, fornecendo padrões comparativos aos encontrados neste estudo;
- c) desenvolver, junto à comunidade, uma avaliação externa em que ela possa contribuir com sua percepção sobre os produtos e serviços fornecidos pela Universidade de Passo Fundo. A participação da comunidade pode se dar através de acadêmicos, egressos, órgãos de classe, prefeituras, associações comerciais, delegacias de ensino, jovens empresários, sindicatos e outros. A participação de tais entidades proporcionará um *feedback* de maior profundidade e detalhamento à análise no trabalho dos docentes e da própria instituição com relação ao grau de satisfação e futuras ofertas e demandas de cursos superiores;
- d) analisar o impacto da descontinuidade administrativa nas atividades docentes e técnico-administrativas em suas conexões com o planejamento político-pedagógico institucional da Universidade de Passo Fundo;

- e) fortalecer a interação da instituição com o ensino fundamental, os seus principais parceiros no processo de aprendizagem educacional;
- f) fazer estudo junto aos clientes no meio universitário sobre a forma como transformar os desejos e anseios destes em metas e ações concretas.

Para finalizar , espera-se ter contribuído para um melhor e mais amplo entendimento do tema proposto e, mais especificamente, que o presente estudo auxilie a Universidade de Passo Fundo na busca da sua melhor alternativa de Avaliação Institucional. Neste caminho, a UPF já deu um importante avanço, que foi dar total e incondicional acesso às informações e investir num estudo desta magnitude. Isso, por si, já é um ato de maturidade e flexibilidade aos tempos vindouros.

7 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ANDIFES. **Anteprojeto da lei Orgânica das Universidades**. Comissão Autonomia. Brasília, 1996.
- ALVES, Alda Judith, Planejamento de pesquisas qualitativas em educação. **Caderno de Estudo.**, São Paulo (77): 53-61, maio 1991.
- AMODEO, Maria C. B. **Características do professor universitário eficaz de acordo com a opinião de alunos de 3º grau: um estudo exploratório**. Brasília: 1979.
- AMORIN, Antônio. **Avaliação institucional da universidade**. São Paulo: Cortêz, 1991.
- BALDRIDGE, J.V. et al. **Policy making and effective leadership**. San Francisco: Jossey-Bass, 1983.
- _____. Organizational Characteristic of Colleges and Universities. In: BALDRIDGE, J.V.; DEAL, T. (Ed.). **The dynamics of organizational change in education** (Eds.) Berkeley: Mutchan Publishin Corporation, 1983.
- BALZAN, Newton. **Entrevista realizada com o professor pela autora no Departamento de Educação da Unicamp em maio/1990**.
- BARBOSA, Eduardo Fernandes et al. **Gerência da qualidade total na educação**. Belo Horizonte: QFCO, 1994.
- BERGAMINI, Cecília Whitaker. Novo exame preocupado da avaliação de desempenho. **Revista de Administração**, Rio de Janeiro: v. 18, n.2, abr./jun. 1983.
- _____. **Avaliação de desempenho humano na empresa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1988.
- _____. **Desenvolvimento de recursos humanos: uma estratégia de desenvolvimento organizacional**. São Paulo: Atlas, 1980
- BOULET, Gilles. **Avaliação do ensino de graduação**. (Seminário sobre Universidade Multicampi) Bahia, maio 1988.
- BRUYNE, Paul de et al. **Dinâmica de pesquisa em ciências sociais**. São Paulo: Francisco Alves, 1977.
- BUARQUE, Cristóvão. **A aventura da universidade**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1994.
- CAMILO, José dos Santos Filho. Especificidade da universidade: implicações para a avaliação institucional. **Revista Pro-Posições da Faculdade de Educação – Unicamp**, n 1. mar 1995.

- CARO, Francisco G. **Pesquisa avaliativa: uma visão panorâmica**. In: GOLDBERG, Maria Amélia Azevedo; SOUZA, Clariza Prado (Orgs.). **Avaliação de programas educacionais; vicissitudes, controvérsias e desafios**. São Paulo: EPU, 1982.
- CASTRO, Luis M. Planejamento estratégico. In: FINGER, Almeri (Org) **Universidade: organização, planejamento e gestão**. Florianópolis, OEA, UFSC, 1998, p. 33-52.
- COHEN, Michael D.; MARCH, James G. The process of choice. In: BIRBAUM, Robert (Org). **Organization and governance in higher education**. Massachusetts: Ginn Custom Publishing, 1983.
- COPE, R. **Strategic Planning, Management and Decision Making**, Washington, D. C. American Association For Higher Education (AAHE/Eric Higher Education Research Report, 9).1981.
- COSTA, Luiz F. M. Qualidade do ensino e corpo docente. **Documenta**. Brasília v. 251, p. 4-10, out.1981.
- CRUB. Considerações preliminares sobre avaliação da educação superior no Brasil. Documento elaborado pela Comissão Especial Instituída através da portaria 12/87.
- CUNHA, L. C.R. A expansão do ensino superior: causas e conseqüências . **Debate e Crítica**, v. 5, 1975.
- CUNHA, Luiz Antonio. **Qual universidade?** São Paulo; Cortez, 1989.
- DANTAS, T. R. **Avaliação crítico-participativa; uma proposta para melhorar a qualidade do ensino na Universidade do Estado da Bahia**. In: SEMINÁRIO SOBRE UNIVERSIDADE MULTICAMPI: "Avaliação do ensino da graduação", 4. Atas... Salvador, Bahia. 1988.
- DIAS, Beatriz de Freitas. **Fatores que afetam a avaliação nas universidades federais brasileiras**. Florianópolis, 1993. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Santa Catarina.
- DRUCKER, Peter F. **As Novas Realidades**. 3. ed. São Paulo: Pioneira, 1993.
- DULCI, Otávio; AZEVEDO, Sérgio de. **A crise da universidade pública e a reforma do sistema federal de ensino superior**. Educação Brasileira, Brasília, n. 29, jul./dez. 1992.
- DURHAN, Eunice R. Avaliação ameaçada na USP. **O Estado de São Paulo**. (Caderno de Educação) 28 fev. 1988.
- _____. A institucionalização da avaliação. In: SEMINÁRIO SOBRE A AVALIAÇÃO DO ENSINO SUPERIOR; contexto, experiências, desdobramentos e perspectivas. Organizado pelo Núcleo de Pesquisa sobre o Ensino Superior da USP. SP. **Anais...** São Paulo: USP, 23 e 24 de nov./1989.

- _____. **Organizações Complexas**. São Paulo: Editora Atlas, 1971.
- ETZIONI, A. **Organizações modernas**. São Paulo: Ed. Pioneira, 1976.
- FINGER, Almeri Paulo; MOREIRA, Elmer Sisneros. **Evaluación académica en instituciones universitarias de América Latina: análisis de algunas experiencias**. OEA - UFSC. Florianópolis, ago.1989.
- FRANCO, Edson. Avaliação de qualidade do ensino na Escola Superior Particular. **ABMES**. Brasília, n.6. p.24.14.set.1987.
- FURLANI, Lúcia Maria Teixeira. **Autoridade do professor: meta, mito ou nada disso?** São Paulo: Cortez, 1990.
- GASPARETTO, Agenor. Avaliação institucional : processo doloroso de mudanças; a experiência da UESC, Ilhéus, Bahia. Avaliação. **Revista da Rede de Avaliação Institucional da Educação Superior**. ano 4, v.4 – n. 3 (13) p.73-84, set.1999.
- GIL, A C. **Como elaborar projetos de estudo**. São Paulo: Atlas, 1991.
- GOLDEMBERG, José. O impacto da avaliação na universidade. In: SEMINÁRIO SOBRE AVALIAÇÃO DO ENSINO SUPERIOR; contexto, experiências, desdobramentos e perspectivas. Organizado pelo Núcleo de Pesquisa sobre o Ensino Superior da USP. **Anais...** São Paulo: USP, 23 e 24 de nov.1989.
- GONÇALVES, José Ernesto Lima. A necessidade de Reinventar as Empresas. **Revista de Administração de Empresas (RAE)**, São Paulo, v.38, n.2, p.6-17, abr./jun.1998.
- GRILLO, Antonio Niccoló. Avaliação de desempenho: a experiência brasileira na administração pública. **Revista de Administração**, v.17, n.1, p.24-38, jan./mar.1982.
- _____. **Desenvolvimento de Pessoal nas Universidade: em busca da qualidade do ensino superior**. Florianópolis: Insular, 1996.
- _____. Desenvolvimento de recursos humanos em organizações universitárias. In: SEMINÁRIO LATINO-AMERICANO DE LIDERANÇA E ADMINISTRAÇÃO NA UNIVERSIDADE. **Anais...** Florianópolis: UFSC, 1987. P.93 et. Seq.
- HAYMUSSI, Hillevi Maribal. **Percepções ideológicas das universidades catarinenses em relação à qualidade e avaliação institucional**. Florianópolis, 1996. Dissertação (Mestrado em Administração) - UFSC.
- HESKETH, José Luiz. **Comportamento organizacional**. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 1981.

- HILDEBRAND, Juliana Maes. **Estilos de liderança e satisfação no trabalho: um estudo na Companhia Catarinense de águas e saneamento - Casan**. Florianópolis, 1988. Dissertação (Mestrado em Administração) - UFSC.
- HOFFMANN, Ricaro L. **Modernização sistêmica da universidade através de educação ocupacional**. Florianópolis. Dissertação (Mestrado em Administração) – UFSC.
- JACOB, E. K.; MARQUES, M. A B. Avaliação institucional na Universidade de São Francisco. Avaliação Institucional da Universidade. Faculdade de Educação. Unicamp. **Pro-Posições**, v. 6, n.1 (16). Mar.1995.
- JACOBSEN, Alessandra de Linhares. **Avaliação Institucional em Universidades: desafios e perspectivas**. Florianópolis : Papa-Livro, 1996.
- JULIATO, Ivo Clemente. **Avaliação de desempenho das instituições universitárias**. Brasília: Dois Pontos, 1983.
- _____. **Avaliação do desempenho das instituições universitárias**. Brasília: Dois Pontos/MEC/Sesu, ed. Esp.v.38, p.14-17, out. 1987.
- KERLINGER, Fred Nichols. **Metodologia da pesquisa em ciências Sociais**. São Paulo: EPU, Edusp, 1980.
- KOTLER, Philip; KAREN, Fox. **Marketing estratégico para instituições educacionais**. São Paulo: Atlas, 1994.
- LEAL, Ivany Coeli Alves. **A efetividade como critério de avaliação de decisões colegiadas: um estudo comparativo em IES do estado do Pará**. Florianópolis, 1999. Dissertação (Mestrado em Administração) - UFSC.
- LEITÃO, Sérgio P. **A decisão e suas dimensões na universidade**. Fórum Educacional, Rio de Janeiro, v. 11, n.2, p.46-64, abr./jun.1987.
- LINCOLN, Y.S., GUBA, E. J. **Naturalistic inquiry**. Beverly Hills: Sag publications, 1985.
- LUSA, Ivo. **O processo decisório em universidades brasileiras: uma análise comparativa**. Florianópolis, 1986. Dissertação (Mestrado em Administração) – UFSC.
- MACÁRIO, Nilza M. Necessidades de aguçar processos avaliativos. **Enfoque**, 1993.
- MACHADO, Nelson S.; SILVEIRA, Amélia. **Configurações estruturais em organizações universitárias**. Florianópolis : Insular, 1998.
- MACIEL JR., Jaime Antunes. Experiência de avaliação do ensino de graduação. In: SEMINÁRIO INTERNACIONAL SOBRE UNIVERSIDADE MULTICAMPI. Salvador, 5 maio 1989.

- MAKOWIECK, Sandra Salles. **Avaliação institucional:** indicadores globais, categorias de análise, suplemento: planilhas de sumarização de dados dos indicadores globais. Udesc. Núcleo de Avaliação Institucional. Florianópolis, 1996.
- MARCONI, Marina, LAKATOS, Eva Maria. **Técnica de pesquisa.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 1990.
- MEC. **Programa de Avaliação Institucional das Universidades Brasileira – Paiub-1998.** Brasília: p.1-9, jan./2000.
- MEGALE, Januário Francisco. **Introdução às ciências sociais :** roteiro de estudo. 2. ed. São Paulo : Atlas, 1990.
- MELLO, José Geraldo Soares de. XX Fórum de Reitores das Universidades Estaduais e Municipais. Taubaté, mar.1996.
- MENEZES NETO, Paulo Elpídio de. Avaliação da universidade; expectativa da sociedade e presença do Estado. **Educação Brasileira**, Brasília, v.8, n.17, p. 43-55, 2 sem. 1986.
- MEYER Jr, V. **Considerações sobre planejamento estratégico na universidade:** organização, planejamento, gestão. Florianópolis: UFSC/CPGA/Nupes, p.53-69.1988.
- _____. A busca da qualidade nas instituições universitárias. **Enfoque**, ano IV, n. 10, set 1993.
- MEZZOMO, João Catarin. **Qualidade nas instituições de ensino:** apoiando a qualidade total. São Paulo: Cedas, 1993.
- MILLER, Richard I. **Evaluating faculty performance.** San Francisco: Jossey-Bass, 1974.
- MINAYO, M. C. S. **O desafio do conhecimento.** São Paulo: Hucitec-Abrasco, 1993.
- MOREIRA, Daniel Augusto. **Avaliação do professor universitário pelo aluno:** possibilidades e limitações. São Paulo, 1986, 317p. Tese (Doutorado em Educação) - USP.
- MOTTA, Paulo R. **Gestão contemporânea:** a ciência e a arte de ser dirigente. 5. ed. Rio de Janeiro: Record, 1995.
- PAIUNG II. **Projeto de Avaliação das Universidades do Comung** (Consórcio das Universidades Comunitárias Gaúchas). Seminário sobre Avaliação Institucional, Passo Fundo: UPF, nov.1998.
- PATRÍCIO, Zuleica M; PINTO, Marli D. S.; BRITO, Sandra L. E.; COLOSSI, Nelson. **Aplicação dos métodos qualitativos na produção de conhecimento:** uma realidade particular e desafios coletivos para compreensão do ser humano nas organizações. In: ENCONTRO NACIONAL DE ADMINISTRADORES, Anpad, **Anais.** Foz do Iguaçu, 1999.

- _____. A dimensão felicidade – prazer no processo de viver saudável individual e coletivo: uma questão de bioética numa abordagem holístico-ecológica. Florianópolis: UFSC, 1995. Tese (Doutorado em filosofia da Enfermagem). Curso de Pós-Graduação em Enfermagem. Universidade Federal de Santa Catarina.
- _____. CASAGRANDE, Jacir L.; ARAÚJO, Marízia F. **Qualidade de vida do trabalhador** : uma abordagem qualitativa do ser humano através de novos paradigmas. Florianópolis : Ed. do Autor, 1999.
- PAUL, Jean Jacques; RIBEIRO, Zoya. As iniciativas e as experiências de avaliação do ensino superior; balanço crítico. In: SEMINÁRIO SOBRE A AVALIAÇÃO DO ENSINO SUPERIOR: CONTEXTO, EXPERIÊNCIA, DESDOBRAMENTOS E PERSPECTIVAS. Organizado pelo Núcleo de Pesquisa sobre o Ensino da USP.SP. **Anais...** São Paulo, 23 e 24 de nov. 1989.
- ROCHA, Sonia M. C.; SONES, M.F.; CHAGAS Heloísa L.B.; EUCLYDES, Ricardo F. Uma proposta de avaliação de disciplinas. **Ciência e Cultura** (SBPC), v. 41, n. 5, p. 435-438, maio 1989.
- RIBEIRO NETO, A. Considerações sobre avaliação educacional. **Educação e Seleção**, Fundação Carlos Chagas, v.5-7 jan/jun. 1982.
- RICHARDSON, Robert Jarry et al. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. São Paulo: Atlas, 1985.
- RISTOFF, Dilvo. **Vamos construir juntos uma Unisul sempre melhor**. Palestra na Unisul: 17, abril 1996.
- ROMERO, J. J. **Concepções de universidade: organização, planejamento, gestão**. Florianópolis: UFSC, 1988. p.11-32.
- ROSSATO, Ricardo. **Universidade: reflexões críticas**. Santa Maria: Edições UFSM, 1989.
- ROSSETTO, Carlos Ricardo. **Adaptação estratégica organizacional: um estudo multicaso na indústria da construção civil – setor de edificações**. Florianópolis, 1998. Tese (Doutorado em Engenharia da Produção) - UFSC.
- SANDER, B. Administração da educação no Brasil: é hora da relevância. Revista **Educação Brasileira**, 4 (9): 8-27, 2 sem. Brasília, 1982.
- SAUL, Ana Maria. **Avaliação emancipatória: desafio à teoria e prática de avaliação e reformulação do currículo**. São Paulo: Cortez, 1988.
- SELDIN, Peter. **Changing practices in faculty evaluation**. San Francisco: Jossey-Bass, 1985.

- SCHWARTZMANN, Simon. Funções e metodologias de avaliação do ensino superior. **Dois Pontos**, ed. Esp. Brasília/MEC-Sesu, v. 37, p.07-12, set. 1987 parte 1; Dois Pontos Edição Especial, Parte 2. v. 38, p.07-10, out. 1987.
- _____. O contexto institucional e político da avaliação do ensino superior. In: SEMINÁRIO SOBRE A AVALIAÇÃO DO ENSINO SUPERIOR; CONTEXTO, EXPERIÊNCIA E PERSPECTIVAS. Organizado pelo Núcleo de Pesquisa sobre o Ensino Superior da USP. São Paulo: USP, 23 e 24 de nov, 1989.
- SERPA, Luiz Felipe Perret. **Uma política de ensino superior**. **Estudos e Debates**. n. 20 p.11-26, Brasília, mar.1999.
- SILVEIRA, Amélia.; COLOSSI, Nelson.; SOUSA, Claudia G. (Org.) **Administração universitária: estudos brasileiros**. Florianópolis: Insular, 1998.
- SIMÕES, Auriphebo Berrance. **Dicionário executivo: administração, economia e marketing**. São Paulo: Melhoramentos, 1992.
- SOBRINHO, José Dias; BALZAN, Newton César (Orgs.). **Avaliação institucional : teoria e experiência**. São Paulo : Cortez, 1995
- TOLEDO, Flávio de. **Administração de pessoal: desenvolvimento de recursos humanos**. São Paulo: Atlas, 1981.
- TOSIGNANT, Jacques. **Avaliação institucional: algumas condições para o sucesso**. In: SEMINÁRIO SOBRE UNIVERSIDADE MULTICAMPI: A AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL, 3, Atas... Salvador, Bahia, CEUM/OQ/UNEB/OUI, 1987 pp. 24-45.
- TRIGUEIRO, Michelangelo Giotto Santoro. A avaliação institucional nas universidades brasileiras: diagnóstico e perspectivas. **Estudos e Debates**. n. 20, p.37-109. Brasília, mar.1999.
- TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. **Introdução a estudos em ciências sociais: o estudo qualitativo em educação**. São Paulo: Atlas, 1992.
- UNIVERSIDADE DE PASSO FUNDO. **Projeto de Avaliação Institucional de Passo Fundo**. Vice-reitorias de Graduação e Pesquisa. Passo Fundo: UPF, dez.1998.
- VAHL, Teodoro Rogério. O Papel da Avaliação na Gestão Universitária. **Revista Fva**, Rio de Janeiro, n. 2, jul./dez.1992.
- VERGER, Jacques. **As universidades na Idade Média**. São Paulo: Unesp, 1990.
- VROOM, Victor H. **Gestão de pessoas, não de pessoal: os melhores métodos de motivação e avaliação de desempenho**. Rio de Janeiro: Campus, 1977.

WANDERLEY, Luís Eduardo W. **Avaliação da universidade:** pressupostos metodológicos, opções e estratégias. Reunião Plenária do Conselho de Reitores das Universidades Brasileiras. Salvador, UFBA. 30.jul.1986.

WOLYNEC, Elisa. Planejamento e avaliação nas universidades. **Folha de São Paulo.** São Paulo, Cad. A-3. out 1987.

ANEXOS

ANEXO A
INFORMANTES – GESTÃO 94/98 – ENTREVISTAS

Nº Formulário	Nome do Influenciador	Local	Data	Tempo Entrevista
01	Acioy Rösing	Faculdade de Economia e Administração	30.08.99	01h03min
02	Carlos Schlemmer	Faculdade de Educação Física	30.07.99	01h10min
03	Ely Benincá	Faculdade de Educação Ex-Diretor da Faculdade de Educação	31.08.99	01h07min
04	Elydo Alcides Guareschi	Condepro Ex-Reitor da Universidade de Passo Fundo	09.08.99	01h15min
05	Erlei Melo Reis	Faculdade de Agronomia e Med. Veterinária	09.08.99	01h30min
06	Geraldo Hallmas	Instituto de Ciências Exatas e Geociências	03.09.99	01h05min
07	Ilmo Santos	Reitor Vice-Reitor Administrativo	28.07.99	55min
08	Lorena Geib	Instituto de Ciências Biológicas	01.09.99	50min
09	Lorivan F. de Figueiredo	Vice-Reitor Administrativo Vice-Reitor de Graduação	28.07.99	01h15min
10	Luis Fernando Prestes	Faculdade de Engenharia e Arquitetura	02.08.99	55min
11	Luis Sérgio Fragomeni	Faculdade de Medicina	30.08.99	59min
12	Luiz Carlos Naujorks	Avaliação Institucional	10.09.99	1h55min
13	Luiz Joarez Azevedo	Faculdade de Direito	20.09.99	1hora
14	Maria C. Ramos	Faculdade de Artes e Comunicação	06.08.99	1h05min
15	Mário Mateiro	Faculdade de Direito Ex-Presidente da Fundação UPF	10.09.99	50min
16	Nelson Germano Beck	Faculdade de Economia e Administração Coordenador Divisão Recursos Humanos	28.07.99	50min
17	Rui Getúlio Soares	Faculdade de Odontologia	29.07.99	55min
18	Salete Cleusa Bonna	Faculdade de Educação Ex-Vice-Reitora de Graduação	03.08.99	01h10min
19	Selina Maria Dalmoro	Faculdade de Educação	06.08.99	01h25min
20	Solange Maria Longhi	Vice-Reitora de Pesquisa e Pós-Graduação Reitoria	09.08.99	1h04min
21	Tania Rösing	Biblioteca Ex-Vice-Reitora de Pesquisa e Pós-Graduação	29.08.99	01hora
22	Telisa Furlaneto Graeff	Instituto de Filosofia e Ciências Humanas Vice-Reitoria	09.08.99	1h15min

Nº Formulário	Nome do Influenciador	Local	Data	Tempo de Entrevista
23	Valter Boller	Fac. de Agronomia e Medicina Veterinária	23.08.99	1h05min
24	Magda Inês Moreira Mortari	Inst. de Ciências Exatas e Geociências Avaliação Institucional	30.08.99	1h10min
25	Elmar Luiz Floss	Fac. de Agronomia e Medicina Veterinária	30.08.99	57min

ANEXO B
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA

Curso de Pós-Graduação em Administração - CPGA/UFSC
Programa de Expansão do curso de Mestrado em Administração
Mestrado em Administração - Turma Especial Universidade de Passo Fundo
Políticas e Planejamento Universitário

Pesquisa: O Processo de Avaliação Institucional da UPF: Percepções de seus Dirigentes
Nº Formulário:

Mestrando Prof.: Paulo Carataju Simor
Orientadora Profª Drª: Zuleica Maria Patrício

INSTRUMENTO PARA COLETA DE DADOS = Subsídio para Entrevista

PERFIL DO RESPONDENTE

1. Dados de Identificação

- a) Sexo: () Masculino () Feminino
- b) Idade: anos
- c) Nome da Unidade:
- d) Nome do Respondente:
- e) Cargo ou Função que ocupa ou representa:
 - 3 Tempo de trabalho na Universidade anos
 - 4 Regime de Trabalho:
 - (.) Tempo Parcial (horista) () Tempo Integral
 - 5 Categoria Funcional:
 - (.) Professor Temporário () Professor Concursado
 - 6 Situação Funcional:
 - () Aposentado () Não Aposentado

1. Formação Acadêmica

- a) Curso de Graduação:
Instituição/Localidade/Ano
.....
- b) Curso de Especialização Lato- Sensu:.....
.....
Instituição/Localidade/Ano:.....
.....
- c) Mestrado: Qual:

Instituição/Localidade/Ano

.....
d) Doutorado: Qual:
Instituição/Localidade/Ano

.....
e) Pós-Doutorado: Qual:
Instituição/Localidade/Ano

.....

2. Prática Profissional:

- a) Tempo na função atual:anos
- b) Dedicação: carga horária:.....horas
- c) Arrole as últimas três funções na Universidade e ano:

.....
.....
.....

d) teve algum desempenho relacionado à questão da Avaliação Institucional:
o que:
como:

ANEXO B
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA

Curso de Pós-Graduação em Administração - CPGA/UFSC
 Programa de Expansão do curso de Mestrado em Administração
 Mestrado em Administração - Turma Especial Universidade de Passo Fundo
 Políticas e Planejamento Universitário

Pesquisa: O Processo de Avaliação Institucional da UPF: Percepções de seus Dirigentes

Nº Formulário:

Mestrando Prof.: Paulo Carataju Simor

Orientadora Prof^ª Dr^ª: Zuleica Maria Patrício

INSTRUMENTO PARA COLETA DE DADOS = Subsídio para Entrevista
Questões básicas e de apoio⁵

1. DEFININDO SOBRE A AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL

QUESTÃO BÁSICA:

1. O QUE É AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL PARA VOCÊ? (OU O QUE VOCÊ ENTENDE SOBRE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL?)

QUESTÕES DE APOIO:

1.1 Qual a finalidade da Avaliação Institucional?

1.2 Na sua percepção, quais as razões da ênfase, atualmente, da Universidade na Avaliação Institucional?

2. DESCREVENDO O PROCESSO DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL DA UPF
--

QUESTÃO BÁSICA:

2. COMO OCORRE O PROCESSO DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL NESTA UNIVERSIDADE?

⁵ Caso o entrevistado não respondesse no decorrer da questão básica

QUESTÕES DE APOIO:

- 2.1 Existe um sistema de Avaliação funcionando regularmente nesta Universidade?
- 2.2 Como ocorre o processo de Avaliação Institucional nesta Universidade ?
- 2.3 Como o sistema de Avaliação Institucional foi discutido na Universidade de Passo Fundo?
- 2.4 Qual foi a preparação da Universidade de Passo Fundo para a implantação do Projeto de Avaliação Institucional?
- 2.5 De que modo os docentes estão envolvidos no processo de Avaliação Institucional da Universidade de Passo Fundo?
- 2.6 Quais são os critérios de Avaliação Institucional que você conhece?
- 2.7 Como esses critérios foram/são discutidos com você?
- 2.8 Quais são os fatores sociais, econômicos e políticos que você considera intervenientes na Avaliação Institucional das Universidades?
- 2.9 Como os resultados da Avaliação Institucional são socializados com a comunidade acadêmica?
- 2.10 Qual a participação da Vice-Reitoria de Graduação no desenvolvimento dos docentes desta Universidade?

3. AVALIANDO O PROCESSO DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL DA UPF
--

QUESTÕES BÁSICAS:

- 3.1 - QUAIS AS TRANSFORMAÇÕES OCORRIDAS NA UNIVERSIDADE DE PASSO FUNDO COM A IMPLANTAÇÃO DO PROCESSO DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL?
- 3.2 - A QUALIDADE DE ENSINO DA UNIVERSIDADE DE PASSO FUNDO TEM MELHORADO EM QUE ASPECTOS?

QUESTÕES DE APOIO:

- 3.2.1 Desempenho Docente
- 3.2.2 Desempenho Acadêmico
- 3.2.3 Recursos Instrucionais
- 3.2.4 Estrutura de Apoio
- 3.2.5 Outro

3.3 - QUAIS OS PROBLEMAS QUE VOCÊ IDENTIFICA NO PROCESSO DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL DESTA UNIVERSIDADE E POR QUE VOCÊ CONSIDERA QUE ESSES PROBLEMAS OCORREM?

QUESTÕES DE APOIO:

- 3.3.1 Desempenho Docente
- 3.3.2 Desempenho Acadêmico
- 3.3.3 Recursos Instrucionais
- 3.3.4 Estrutura de Apoio
- 3.3.5 Outro

3.4 - O QUE, NA SUA OPINIÃO, TEM INTERFERIDO POSITIVAMENTE OU NEGATIVAMENTE NO PROCESSO DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL?

QUESTÕES DE APOIO:

- 6.4.1 Desempenho Docente
- 6.4.2 Desempenho Acadêmico
- 6.4.3 Recursos Instrucionais
- 6.4.4 Estrutura de Apoio
- 6.4.5 Outro

3.5 - QUE AS SUGESTÕES VOCÊ APONTA PARA APERFEIÇOAR O PROCESSO DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL DA UNIVERSIDADE DE PASSO FUNDO?

ANEXO C

Passo Fundo, julho de 1999

Prezado(a) Senhor(a):

A questão da Avaliação Institucional da Universidade é tema emergente no Ensino Superior Brasileiro.

Neste contexto, aproveito no momento para aprofundar o tema em dissertação de Mestrado no Curso de Pós-Graduação em Administração, área de concentração em Políticas e Planejamento Universitário da Universidade Federal de Santa Catarina - Turma Especial Universidade de Passo Fundo, sob a orientação da Prof^a. Dr.^a Zuleica Maria Patrício.

Para viabilizar a pesquisa, Vossa Senhoria foi escolhido para participar desta. O objetivo é verificar sua percepção sobre o Processo de Avaliação Institucional da Universidade de Passo Fundo. As informações serão colhidas através de entrevistas que serão utilizadas exclusivamente pelo pesquisador, e mantendo-se a identidade do informante em sigilo.

Solicito sua colaboração, pois é através de suas percepções que o estudo será viabilizado pelo presente mestrando.

Agradeço, antecipadamente, a valiosa contribuição prestada e coloco-me à disposição de Vossa Senhoria para o que julgar necessário.

Endereço para contato:

Rua Leoberto Leal, 701 - Dona Elisa

CEP 99.010.130 - Passo Fundo - RS

Fone: (054) 311-3845

E-Mail: simor@upf.tche.brSimor@st.com.br

Cordialmente

Prof. Paulo Carataju Simor
Mestrando do CPGA/UFSC-
UPF

Prof. Dr. Nelson Colossi
Coordenador do CPGA/UFSC

ANEXO D**UNIVERSIDADE DE PASSO FUNDO
REITORIA
PROGRAMA DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL****INSTRUMENTO: 01 – AVALIAÇÃO DE DISCIPLINA E DESEMPENHO DOCENTE****Senhor(a) Professor (a):**

Através do presente instrumento, estamos solicitando sua adesão ao Programa de Avaliação Institucional da UPF e lhe apresentando um mecanismo de avaliação (e aperfeiçoamento) da prática docente e do ensino.

Cada questão ou afirmativa deste instrumento é seguida por uma escala com valores de 1 a 5. Faça um círculo ao redor de um deles, segundo a legenda seguinte:

- 1 - NÃO** - Nunca/Negativo
- 2 - SIM** - Poucas vezes/Insuficiente
- 3 - SIM** - Na metade das vezes/suficiente
- 4 - SIM** - Quase sempre/Bom **5 - SIM** - Sempre/Excelente

Esclarecemos que o resultado de sua avaliação e daquela dos seus alunos é EXCLUSIVAMENTE seu. Ninguém mais terá acesso a ele. Público é o Resultado Geral.

Cumprida a tarefa, nos encaminhe sua resposta protegida neste MESMO ENVELOPE, diretamente ou através da Secretaria de sua Unidade.

Bom trabalho e muito obrigado.

Prof. Luiz Carlos Naujorlis
Coordenador Programa Avaliação Institucional UPF

I - AVALIE O PROFESSOR(A) DESTA DISCIPLINA EM RELAÇÃO AS SEGUINTE QUALIDADE PROFISSIONAIS

O PROFESSOR DESTA DISCIPLINA:

1.	Tem hábitos de RIGOROSA ASSIDUIDADE (sem faltas)
2.	Cumpr pontual e integralmente os HORÁRIOS de aula
3.	Dá as aulas de uma forma BEM ORGANIZADA
4.	É CLARO e OBJETIVO na transmissão dos conteúdos (é fácil compreender o que ele ensina)
5.	Faz o aluno PARTICIPAR, pois cria um ambiente de aula onde o aluno pergunta, responde e expõe seus próprios conhecimentos ou dúvidas.
6.	ESCUta e se vale da OPINIÃO e das sugestões dos alunos acerca das aulas.
7.	Deixou claro, no início do semestre, quais seriam os CRITÉRIOS e as formas de AVALIAÇÃO que iria utilizar.
8.	Em classe mantém com os alunos uma RELAÇÃO propícia e um clima sem tensões.
9.	DOMINA perfeitamente os conteúdos que transmite.
10.	Trabalha um programa bem ATUALIZADO.
11.	Preocupa-se com a formação HUMANA e SOCIAL do aluno (além de sua formação técnico-profissional).
12.	É muito EXIGENTE quanto à aprendizagem do aluno.

II – AVALIE O PROFESSOR(A) DESTA DISCIPLINA EM RELAÇÃO AOS SEGUINTE DESEMPENHOS:

O PROFESSOR(A) DESTA DISCIPLINA:

13.	Deixou claro, desde o início do semestre, os OBJETIVOS da disciplina, ou seja, o que nós deveríamos conhecer ou saber fazer, ao final.
14.	Introduziu as atividades do semestre com informações adequadas acerca do PROGRAMA que iria desenvolver.
15.	Interessou-se e verificou constantemente a real APRENDIZAGEM de novos conhecimentos, competências e habilidades de parte dos alunos.
16.	Conseguiu MOTIVAR minha curiosidade e iniciativa intelectuais.
17.	Conseguiu despertar o interesse do aluno acerca dos FUNDAMENTOS teóricos (científicos/sócio-políticos/técnicos) dos conteúdos.
18.	Orientou o aluno quanto a organização e registro de dados/resultados/relatórios de estudos/experimentos.
19.	Fez com que os alunos COMUNICASSEM oralmente e/ou por escrito os resumos/relatórios de estudos/experiências.
20.	Nos manteve muito bem INFORMADOS em matéria de bibliografia, eventos e avanços técnico-científico-culturais em nossa área de estudo.
21.	Comentou em classe os RESULTADOS de provas e avaliações.

III - AUTO-AVALIAÇÃO: AVALIE-SE EM RELAÇÃO AOS SEGUINTE ASPECTOS, TENDO EM MENTE AS AULAS DESTA DISCIPLINA

22.	ATENÇÃO e APLICAÇÃO durante as aulas.
23.	PRESENÇA às aulas (sem faltas)
24.	PONTUALIDADE (presença do início ao fim das atividades).
25.	REALIZAÇÃO de todas as tarefas acadêmicas exigidas pelo professor.
26.	REALIZAÇÃO, por INICIATIVA PESSOAL, de estudos adicionais ligados a esta disciplina.
27.	TINHA uma base escolar e/ou os pré-requisitos para o aproveitamento da disciplina
28.	RESULTADOS obtidos no semestre em relação a esta disciplina (APROVEITAMENTO) em que medida conhece ou sabe fazer o que estava previsto pelos objetivos/conteúdos desta disciplina.

IV – AVALIE ESTA DISCIPLINA QUANTO À:

29	COERÊNCIA entre seus objetivos e os do curso (assim como foi ministrada, quanto tem a ver?
30	Sua importância para a formação PROFISSIONAL do aluno.
31	Sua importância para a formação HUMANA e SOCIAL do aluno.
32	NÚMERO de aulas (suficiente para uma boa aprendizagem).
33	RELAÇÃO com as aulas práticas ou teóricas, segundo o caso.
34	INTEGRAÇÃO com as demais disciplinas do Currículo (articulação e complementariedade) de conteúdos.
35	MATERIAL disponível (suficiente para todos os alunos).
36	LOCAL/LOCAIS (salas de aula, laboratórios, biblioteca, etc), considerada sua adequação para o aproveitamento das atividades neles desenvolvidas.

ANEXO E**UNIVERSIDADE DE PASSO FUNDO
REITORIA
PROGRAMA DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL****INSTRUMENTO: 02 – AVALIAÇÃO DE DISCIPLINA E DESEMPENHO DO(S)
PROFESSOR(ES) PELO ALUNO****Prezado Aluno:**

Avaliar significa também aperfeiçoar. Neste caso, trata-se do ensino e da prática docente do seu curso e da UPF. Um e outro têm muito a lucrar com esta sua avaliação.

Através do presente instrumento, estamos solicitando sua adesão ao Programa de Avaliação Institucional da UPF e de seus cursos e lhe apresentando um mecanismo que tem por objetivo terminal o aperfeiçoamento das disciplinas curriculares e da prática docente de seus professores, bem como do ensino que ministram.

Cada questão ou afirmativa do instrumento comporta uma escala com valores de 1 a 5. Atribua, pois, a cada questão o valor que julgar mais conveniente, utilizando o correspondente espaço da Grade de Respostas, tomando como referência a seguinte ponderação

- 1 - NÃO** - Nunca/Negativo
- 2 - SIM** - Poucas vezes/Insuficiente
- 3 - SIM** - Na metade das vezes/suficiente
- 4 - SIM** - Quase sempre Bom **5 - SIM** - Sempre/Excelente

Assinale para cada item/questão o nº correspondente (1 a 5) na Grade de Respostas. Escreva somente na Grade, uma vez que este Instrumento será reutilizado. **UTILIZE UMA ÚNICA GRADE PARA CADA DISCIPLINA** que você fez durante o semestre.

Cumprida a tarefa, devolva a(s) grade(s) e o presente instrumento para o professor que estiver na sala neste momento.

O resultado desta Avaliação será utilizado pela Comissão de Avaliação Institucional da UPF para efeitos de análise e discussão com o Coordenador do seu Curso, a respeito da(s) disciplina(s) avaliada(s) e do desempenho dos respectivos professores que a ministraram.

Muito obrigado pela colaboração...

Prof. Luiz Carlos Naujorlis
Coord. Prog. Aval. Instit.

I - AVALIE O PROFESSOR(A) DESTA DISCIPLINA EM RELAÇÃO AS SEGUINTE QUALIDADE PROFISSIONAIS

O PROFESSOR DESTA DISCIPLINA:

01	Tem hábitos de RIGOROSA ASSIDUIDADE (sem faltas)
02	Cumpre pontual e integralmente os HORÁRIOS de aula
03	Dá as aulas de uma forma BEM ORGANIZADA
04	É CLARO e OBJETIVO na transmissão dos conteúdos (é fácil compreender o que ele ensina)
05	Faz o aluno PARTICIPAR, pois cria um ambiente de aula onde o aluno pergunta, responde e expõe seus próprios conhecimentos ou dúvidas.
06	ESCUta e se vale da OPINIÃO e das sugestões dos alunos acerca das aulas.
07	Deixou claro, no início do semestre, quais seriam os CRITÉRIOS e as formas de AVALIAÇÃO que iria utilizar.
08	Em classe mantém com os alunos uma RELAÇÃO propícia e um clima sem tensões.
09	DOMINA perfeitamente os conteúdos que transmite.
10	Trabalha um programa bem ATUALIZADO.
11	Preocupa-se com a formação HUMANA e SOCIAL do aluno (além de sua formação técnico-profissional).
12	É muito EXIGENTE quanto à aprendizagem do aluno.

II – AVALIE O PROFESSOR(A) DESTA DISCIPLINA EM RELAÇÃO AOS SEGUINTE DESEMPENHOS:

O PROFESSOR(A) DESTA DISCIPLINA:

13	Deixou claro, desde o início do semestre, os OBJETIVOS da disciplina, ou seja, o que nós deveríamos conhecer ou saber fazer, ao final.
14	Introduziu as atividades do semestre com informações adequadas acerca do PROGRAMA que iria desenvolver.
15	Interessou-se e verificou constantemente a real APRENDIZAGEM de novos conhecimentos, competências e habilidades de parte dos alunos.
16	Conseguiu MOTIVAR minha curiosidade e iniciativa intelectuais.
17	Conseguiu despertar o interesse do aluno acerca dos FUNDAMENTOS teóricos (científicos/sócio-políticos/técnicos) dos conteúdos.
18	Orientou o aluno quanto a organização e registro de dados/resultados/relatórios de estudos/experimentos.
19	Fez com que os alunos COMUNICASSEM oralmente e/ou por escrito os resumos/relatórios de estudos/experiências.
20	Nos manteve muito bem INFORMADOS em matéria de bibliografia, eventos e avanços técnico-científico-culturais em nossa área de estudo.
21	Comentou em classe os RESULTADOS de provas e avaliações.

III - AUTO-AVALIAÇÃO: AVALIE-SE EM RELAÇÃO AOS SEGUINTE ASPECTOS, TENDO EM MENTE AS AULAS DESTA DISCIPLINA

22	ATENÇÃO e APLICAÇÃO durante as aulas.
23	PRESENÇA às aulas (sem faltas)
24	PONTUALIDADE (presença do início ao fim das atividades).
25	REALIZAÇÃO de todas as tarefas acadêmicas exigidas pelo professor.
26	REALIZAÇÃO, por INICIATIVA PESSOAL, de estudos adicionais ligados a esta disciplina.
27	TINHA uma base escolar e/ou os pré-requisitos para o aproveitamento da disciplina
28	RESULTADOS obtidos no semestre em relação a esta disciplina (APROVEITAMENTO) em que medida conhece ou sabe fazer o que estava previsto pelos objetivos/conteúdos desta disciplina.

IV – AVALIE ESTA DISCIPLINA QUANTO À:

29	COERÊNCIA entre seus objetivos e os do curso (assim como foi ministrada, quanto tem a ver?
30	Sua importância para a formação PROFISSIONAL do aluno.
31	Sua importância para a formação HUMANA e SOCIAL do aluno.
32	NÚMERO de aulas (suficiente para uma boa aprendizagem).
33	RELAÇÃO com as aulas práticas ou teóricas, segundo o caso.
34	INTEGRAÇÃO com as demais disciplinas do Currículo (articulação e complementariedade) de conteúdos.
35	MATERIAL disponível (suficiente para todos os alunos).
36	LOCAL/LOCAIS (salas de aula, laboratórios, biblioteca, etc), considerada sua adequação para o aproveitamento das atividades neles desenvolvidas.

ANEXO F**UNIVERSIDADE DE PASSO FUNDO****REITORIA****Programa de Avaliação Institucional****avaliacao@upf.tche.br****Campus 1 - Bairro São José - CEP 99001-970****Fax (054) 316 8125 - Fone (054) 316 8377 - Passo Fundo/RS**

INSTRUMENTO 3**AValiação DO CURSO PELO ALUNO FORMANDO**

Prezado Formando:

Ao cumprimentá-lo pela conclusão de seu curso, solicitamos uma última colaboração enquanto aluno da Universidade de Passo Fundo: gostaríamos que você nos fornecesse uma avaliação da universidade e do curso que você concluiu.

O objetivo fundamental desta avaliação relaciona-se com a melhoria gradativa do curso, aspecto que é importante na formação de futuros colegas e profissionais.

O presente instrumento contém informações de caráter individual e de caráter geral sobre o curso e sobre a universidade. Acreditamos que você não encontrará maiores dificuldades em responder aos itens e questionamentos apresentados.

Respondido o instrumento, devolva-o à Secretaria Geral do Cursos, no momento em que você for conferir sua documentação para efeitos de formatura.

Agradecemos, antecipadamente, sua preciosa colaboração.

Coordenadores
Programa Avaliação Institucional

1) NOME DO CURSO QUE VOCÊ ESTÁ CONCLUINDO _____

2) SEMESTRE/ANO DE INGRESSO ____ / ____ SEMESTRE/ANO DE CONCLUSÃO ____ / ____

3) LOCAL ONDE O CURSO FOI REALIZADO: () PF () Cas. () Car. () LV () PM () Sol.

4) TURNO DE FUNCIONAMENTO () Manhã () Manhã e tarde () Manhã e noite
DO CURSO: () Tarde e noite () Tarde () Noite () Integral

5) PARA INGRESSAR NO CURSO QUE VOCÊ REALIZOU NA UPF

A) Qual a modalidade de ingresso?

- ☐ concurso vestibular ☐ transferência
☐ reopção de curso ☐ reingresso
☐ readmissão

B) Realizou vestibular

- ☐ uma única vez ☐ mais de uma vez? Quantas _____

C) Prestou vestibular

- ☐ somente na UPF ☐ em outras universidades? Qual _____

D) Foi aprovado em vestibular para o seu curso

- ☐ somente na UPF ☐ também em outras universidades? Qual _____

6) A REALIZAÇÃO DO SEU CURSO NA UPF IMPLICOU ENFRENTAR PROBLEMAS OU DISPOR DE CONDIÇÕES RELACIONADAS COM

A) Os encargos financeiros, foram assumidos/equacionados parcial ou integralmente através

- ☐ da família
☐ do programa do Crédito Educativo ☐ Federal ☐ Estadual ☐ Municipal ☐ FUPF
☐ de bolsa de estudos
☐ de amigos
☐ de trabalho próprio
☐ de outra forma

B) A habitação/moradia

- ☐ morava junto com a família/ parentes
☐ morava em pensão/república de estudantes
☐ morava em casa de amigos ou conhecidos
☐ alugava apartamento/casa/apart-hotel

C) O transporte/deslocamento para freqüentar as aulas

- ☐ transporte próprio ou da família ☐ transporte por ônibus urbano
☐ transporte por ônibus intermunicipal ☐ outros meios

D) A alimentação

- ☐ geralmente junto à família
☐ geralmente no restaurante e lanchonetes na Universidade
☐ geralmente nos restaurantes e lanchonetes da cidade
☐ no próprio local onde residia

7) AVALIE, ATRIBUINDO UMA NOTA DE 0 A 10, O SEGUINTE ELENCO DE CONDIÇÕES GERAIS QUE A UPF LHE OPORTUNIZOU DURANTE A REALIZAÇÃO DE SEU CURSO		
Itens	Condições	Nota
01	Atendimento prestado na Secretaria Geral dos Cursos da Universidade.	
02	Atendimento prestado na Tesouraria/Contabilidade da Universidade.	
03	Atendimento prestado quando necessitou tratar pessoalmente algum assunto junto à Reitoria da Universidade.	
04	Satisfação com os serviços prestados, em nível de Secretaria da Unidade ou Faculdade , a qual estava vinculado o curso que realizou na Universidade.	
05	Satisfação em termos do atendimento, solicitude, disponibilidade e atenção que lhe foram prestados pelo Diretor da Faculdade ou Instituto.	
06	Satisfação em termos do atendimento, solicitude, disponibilidade e atenção que lhe foram prestados pelo Coordenador do curso que realizou na Universidade.	
07	Satisfação em termos do atendimento, solicitude, disponibilidade e atenção que lhe foram prestados pelo quadro geral de funcionários (serventes, laboratoristas, atendentes, vigilantes. etc.) da Universidade.	
08	Disponibilidade de referências bibliográficas (livros e periódicos) nas bibliotecas relacionados com as necessidades do curso que realizou.	
09	Qualidade do acervo bibliográfico disponível nas bibliotecas em relação às necessidades do curso que realizou.	
10	Limpeza, higiene, adequabilidade das salas de aula, anfiteatros, laboratórios e outros ambientes nos quais foram desenvolvidas as atividades docentes do curso.	
11	Qualidade dos recursos audiovisuais (retroprojetores, projetores, vídeos, etc.) empregados durante a realização do curso.	
12	Disponibilidade dos recursos audiovisuais (retroprojetores, projetores, vídeos, etc.) empregados durante a realização do curso.	
13	Higiene e limpeza dos banheiros e lavatórios que utilizou durante o tempo de realização do curso.	
14	Higiene e limpeza dos restaurantes e lanchonete existentes na Universidade.	
15	Serviços de restaurante e lanchonetes existentes na Universidade.	
16	Serviços de ônibus urbano e interurbano que utilizou durante o tempo em que esteve freqüentando o curso.	
17	Serviços de xerox e outros meios afins disponíveis na Universidade.	
18	Adequabilidade de outros espaços físicos disponíveis na Universidade para atividades não docentes.	
19	Adequabilidade dos serviços relacionados com a divulgação de informações sobre a Universidade e o curso que realizou.	
20	Integração percebida entre a Universidade e a comunidade durante o tempo em que realizou o curso.	

8) AVALIE, ATRIBUINDO UMA NOTA DE 0 A 10, AO SEGUINTE ELENCO DE INDICADORES A RESPEITO DAS QUALIDADES PROFISSIONAIS E DESEMPENHO DOS PROFESSORES QUE ATUARAM DURANTE O CURSO, DO SEU PRÓPRIO DESEMPENHO E EXPECTATIVAS FUTURAS		
Itens	Indicadores	Nota
01	Assiduidade dos professores.	
02	Cumprimento dos horários.	
03	Organização das aulas ministradas pelos professores que atuaram no curso.	
04	Clareza e objetividade dos professores na transmissão dos conteúdos nas diferentes disciplinas.	
05	Os professores que atuaram no curso oportunizavam a participação dos alunos, que podiam fazer/responder perguntas e expor seus conhecimentos ou dúvidas.	
06	Domínio de conteúdos específicos por parte dos professores.	
07	Clareza dos critérios de avaliação utilizados pelos professores em suas disciplinas.	
08	Adequabilidade das formas de avaliação utilizados pelos professores em suas disciplinas.	
09	As relações professor/aluno durante o curso foram desenvolvidas num clima propício a aprendizagem, sem ocorrência de focos de tensões ou perturbações.	
10	Preocupação dos professores com a formação humana e social, além da formação técnico-profissional, durante o curso.	
11	Exigência dos professores quanto à aprendizagem dos alunos.	
12	Os professores deixavam claro, desde o início das atividade, os objetivos das disciplinas que iriam ministrar.	
13	Os professores forneciam no início de suas atividades informações adequadas sobre o programa que iriam desenvolver nas suas disciplinas.	
14	Os professores interessavam-se em verificar a real aprendizagem de novos conhecimentos, competências e habilidades por parte dos seus alunos.	
15	Os professores motivavam a curiosidade e iniciativas intelectuais de seus alunos.	
16	Os professores conseguiam despertar o interesse dos alunos acerca dos fundamentos (científicos/sócio-políticos/técnicos) dos conteúdos que desenvolveram.	
17	Os professores orientavam os alunos quanto à organização e registro adequado de dados/resultados/relatórios e estudos desenvolvidos no transcurso de suas disciplinas.	
18	Os professores mantinham os alunos bem informados sobre assuntos de interesse como bibliografias, eventos e avanços técnico/científicos em suas respectivas áreas.	
19	Os professores comentavam em classe os resultados de avaliações realizadas nas disciplinas que ministraram.	
20	Coerência entre os objetivos do curso e os das diferentes disciplinas constantes na grade curricular.	
21	Importância do conjunto de disciplinas do currículo para a adequada formação profissional dos alunos.	
22	Importância do conjunto de disciplinas do currículo para a desejada formação humana e social dos alunos.	
23	Adequabilidade do curso com o mercado de trabalho inerente a formação técnica/profissional obtida pelo aluno.	

9) ASPECTOS DE INTERESSE AVALIATIVO EM RELAÇÃO AO CURSO:

a) Qual o maior problema que você enfrentou para poder realizar seu curso na UPF? _____

b) Indique, em ordem de importância, 5 aspectos negativos em relação ao curso que você realizou na UPF

1º _____

2º _____

3º _____

4º _____

5º _____

c) Indique, em ordem de importância, 5 aspectos positivos em relação ao curso que você realizou na UPF:

1º _____

2º _____

3º _____

4º _____

5º _____

d) Cite três (3) disciplinas que, na sua opinião, mais deixaram a desejar durante o curso:

Disciplina	Justificativa
1º _____	_____
2º _____	_____
3º _____	_____

e) Cite três (3) disciplinas, que na sua opinião, melhor contribuíram para sua formação profissional durante o curso:

Disciplina	Justificativa
1º _____	_____
2º _____	_____
3º _____	_____

f) Entre os diversos professores que atuaram durante o curso, cite três (3) que seriam indicados como aquele que mais contribuiu para a minha formação, tendo em vista a competência didática e profissional, os princípios de ética e moral demonstrados enquanto professores e profissionais.

1º _____

2º _____

3º _____

g) Na sua opinião, que medidas deveriam ser adotadas para uma melhoria significativa da qualidade do curso que você realizou na Universidade?

10) INDIQUE INICIATIVAS QUE VOCÊ GOSTARIA QUE A UNIVERSIDADE FUTURAMENTE LHE OPORTUNIZASSE, EM TERMOS DE UMA “EDUCAÇÃO CONTINUADA COMPLEMENTAR”, NA FORMA DE:

a) Cursos rápidos de atualização sobre _____

b) Cursos rápidos de aperfeiçoamento sobre _____

c) Cursos de pós-graduação em nível de especialização sobre _____

d) Cursos de pós-graduação em nível de mestrado ou doutorado em _____

e) Outras iniciativas, tais como _____

11) SUA OPINIÃO SOBRE A VALIDADE DESTES INSTRUMENTOS E ALGUMA SUGESTÃO PARA A MELHORIA DO MESMO.

ANEXO G**UNIVERSIDADE DE PASSO FUNDO****REITORIA****Programa de Avaliação Institucional****avaliacao@upf.tche.br****Campus 1 - Bairro São José - CEP 99001-970****Fax (054) 316 8125 - Fone (054) 316 8377 - Passo Fundo/RS**

INSTRUMENTO I - ALUNO GRADUAÇÃO**Prezado(a) aluno(a):**

Você está sendo convidado(a) a responder a este instrumento, parte importante do Programa de Avaliação Institucional da Universidade de Passo Fundo. Este é o instrumento de avaliação das disciplinas relativas ao presente semestre. Informamos que seus professores estarão também avaliando o desempenho da disciplina e da turma em instrumento semelhante. Os resultados contribuirão para a avaliação das disciplinas e do seu curso, identificando potencialidades e problemas, condição indispensável para a melhoria da qualidade de ensino e aprendizagem.

O instrumento contém questões específicas sobre a auto-avaliação do aluno, o planejamento da disciplina, as atitudes profissionais e as práticas didático-pedagógicas dos professores e sobre a avaliação da aprendizagem.

Preencha, no local apropriado, a alternativa, de 1 a 5, que melhor expresse sua opinião, sendo 5 a de maior peso.

Observe que, na grade de respostas, há quatro colunas, cada uma referindo-se a uma disciplina dentre as que você está cursando. Somente responda no questionário às colunas que foram impressas com o nome da disciplina.

Caso não tenha condições de responder alguma questão, deixe-a em branco. Ao final, destaque a parte que contém o seu nome para não ser identificado; a outra deve ser devolvida à pessoa responsável pela avaliação que estiver aplicando o instrumento.

Se você tiver alguma sugestão ao processo de avaliação, envie-a para a Divisão de Avaliação Institucional da Universidade de Passo Fundo, no endereço indicado no cabeçalho. Esta é a oportunidade de expressar sua opinião sobre as disciplinas que está cursando. Suas respostas terão um valor inestimável.

Manifestamos nosso apreço e agradecemos sua valiosa colaboração.

Comissão de Avaliação Institucional

Auto-avaliação discente, avaliação do desempenho docente e avaliação da disciplina.

Avalie-se, como aluno, em relação	
1	à pontualidade na entrega das tarefas acadêmicas solicitadas.
2	à sua motivação para frequentar a disciplina.
3	à realização das tarefas acadêmicas solicitadas.
4	à sua iniciativa na realização de estudos adicionais relacionados à disciplina.
5	aos seus conhecimentos prévios para acompanhar o desenvolvimento da disciplina.
6	ao seu acompanhamento no desenvolvimento do plano de ensino da disciplina.
7	ao contato com os professores fora do horário de aula.
8	à satisfação com o seu desempenho na disciplina.
Avalie o seu professor indicando se ele	
9	justificou a importância da disciplina para o curso.
10	apresentou o plano de ensino da disciplina.
11	esclareceu os objetivos da disciplina para o curso.
12	indicou bibliografia atualizada para o desenvolvimento da disciplina.
13	deixou claro os critérios e a metodologia de avaliação da disciplina.
14	é pontual, isto é, cumpre integralmente o horário de início e término dos períodos de aula.
15	é assíduo, isto é, comparece sempre às aulas.
16	apresenta-se à classe motivado para ministrar a disciplina.
17	mantém bom relacionamento com os alunos.
18	administra, com respeito, eventuais limitações ou insucessos dos alunos.
19	constrói com os alunos uma postura ética quanto à prática da futura profissão.
20	é aberto ao diálogo com os alunos.
21	oportuniza contato com os alunos fora do horário de aula.
22	aproveita as contribuições provenientes dos alunos.
23	estimula a leitura de livros, textos, jornais e revistas complementares às aulas.
Em relação às práticas didático-pedagógicas, o seu professor	
24	demonstra organização na condução das aulas.
25	usa adequadamente o horário da aula.
26	dinamiza as aulas, mantendo a atenção dos alunos.
27	evidencia domínio do conteúdo da disciplina.
28	expõe o conteúdo com linguagem que possibilita a adequada compreensão.
29	orienta, com clareza, todas as atividades propostas.
30	estabelece integração entre teoria e prática dos conteúdos trabalhados.
31	usa adequadamente os recursos instrucionais ou tecnológicos disponíveis.
Em relação às avaliações, o seu professor	
32	propõe práticas avaliativas que valorizam a reflexão mais do que a memorização.
33	solicita conteúdos coerentes com os assuntos desenvolvidos em aula.
34	observa os critérios e segue a metodologia proposta.
35	faz uso dela como forma de retomar, com os alunos, o conteúdo e as atitudes metodológicas de estudo.
36	divulga os resultados das avaliações escritas até quinze dias após a sua realização.
37	comenta os resultados com os alunos.
38	aceita rever os conceitos e notas atribuídos aos alunos.
39	é adequadamente exigente.
Avalie a disciplina quanto	
40	à relação entre os seus objetivos e os do curso.
41	à integração dela com as demais disciplinas do curso.
42	à adequação da carga horária prevista.
43	à adequação das bibliografias indicadas existentes na biblioteca.
44	à relação entre as aulas teóricas e práticas.
45	à importância dela para a sua formação profissional.
46	à necessidade de conhecimentos prévios para acompanhamento e aproveitamento.
47	à infra-estrutura existente para o seu desenvolvimento.

ANEXO H**UNIVERSIDADE DE PASSO FUNDO
REITORIA****Programa de Avaliação Institucional**
avaliacao@upf.tche.br**Campus 1 - Bairro São José - CEP 99001-970**
Fax (054) 316 8125 - Fone (054) 316 8377 - Passo Fundo/RS**INSTRUMENTO II – PROFESSOR GRADUAÇÃO****Prezado(a) professor(a):**

Uma avaliação é um processo institucional de reflexão. Espera-se que, considerando um conjunto de informações e opiniões coletadas, a comunidade possa analisá-la e dimensioná-la para planejar uma melhor adequação das atividades acadêmicas e sociais da universidade.

Em um processo de auto-avaliação, a comunidade tem a oportunidade de projetar a qualidade e o perfil desejado do ensino, criando mecanismo para medir continuamente indicadores predefinidos, de forma a realimentar esse processo.

Nesse contexto, você está sendo convidado a responder este instrumento, parte importante do Programa de Avaliação Institucional da UPF e que representa um mecanismo que visa à melhoria na qualidade dos cursos de graduação.

O instrumento contém questões específicas sobre o desempenho dos alunos, o planejamento da disciplina, as atitudes profissionais e as práticas didático-pedagógicas dos professores e sobre a avaliação da aprendizagem.

Para cada uma das questões, atribua uma nota entre 1 e 5, sendo que 5 representa a maior nota que você atribui à questão.

Caso não tenha condições de responder alguma questão, deixe-a em branco. Ao final, destaque a parte que contém o seu nome para não ser identificado; a outra deve ser devolvida, em envelope fechado, na secretaria da Unidade onde você estiver lotado, num prazo máximo de três (3) dias úteis. No momento da entrega, exija assinalar o ato de entrega no protocolo de devolução que estará disponível na Secretaria da Unidade.

Se você tiver alguma sugestão ao processo de avaliação, envie-a para a Divisão de Avaliação Institucional da Universidade de Passo Fundo, no endereço indicado no cabeçalho.

Esta é a oportunidade de expressar sua opinião sobre as disciplinas que está cursando. Suas respostas terão um valor inestimável.

Manifestamos nosso apreço e agradecemos sua valiosa colaboração.

Comissão de Avaliação Institucional

INSTRUMENTO II – PROFESSOR DA GRADUAÇÃO

PROFESSOR _____ DISCIPLINA _____
CURSO _____ UNIDADE _____

Avalie seus alunos em relação	
1	à pontualidade na entrega das tarefas acadêmicas solicitadas.
2	à sua motivação para freqüentar a disciplina.
3	à realização das tarefas acadêmicas solicitadas.
4	à iniciativa na realização de estudos adicionais relacionados à disciplina.
5	Aos conhecimentos prévios para acompanhar o desenvolvimento da disciplina.
6	ao acompanhamento no desenvolvimento do plano de ensino da disciplina.
7	ao interesse em contactá-lo fora do horário de aula.
8	o desempenho deles na disciplina.
Como professor, você	
9	Deixou claro a importância da disciplina para o curso.
10	apresentou o plano de ensino da disciplina.
11	esclareceu os objetivos da disciplina para o curso.
12	indicou bibliografia atualizada para o desenvolvimento da disciplina.
13	deixou claro os critérios e a metodologia de avaliação da disciplina.
14	é pontual, isto é, cumpre integralmente o horário de início e término dos períodos de aula.
15	é assíduo, isto é, comparece sempre às aulas.
16	apresenta-se à classe motivado para ministrar a disciplina.
17	mantém bom relacionamento com os alunos.
18	administra, com respeito, eventuais limitações ou insucessos dos alunos.
19	constrói com os alunos uma postura ética quanto à prática da futura profissão.
20	é aberto ao diálogo com os alunos.
21	oportuniza contato com os alunos fora do horário de aula.
22	aproveita as contribuições provenientes dos alunos.
23	estimula a leitura de livros, textos, jornais e revistas complementares às aulas.
Em relação às práticas didático-pedagógicas, você	
24	demonstra organização na condução das aulas.
25	usa adequadamente o horário da aula.
26	dinamiza as aulas, mantendo a atenção dos alunos.
27	evidencia domínio do conteúdo da disciplina.
28	expõe o conteúdo com linguagem que possibilita a adequada compreensão.
29	orienta, com clareza, todas as atividades propostas.
30	estabelece integração entre teoria e prática dos conteúdos trabalhados.
31	usa adequadamente os recursos instrucionais ou tecnológicos disponíveis.
Em relação às avaliações, você	
32	propõe práticas avaliativas que valorizam a reflexão mais do que a memorização.
33	solicita conteúdos coerentes com os assuntos desenvolvidos em aula.
34	observa os critérios e segue a metodologia proposta.
35	faz uso dela como forma de retomar, com os alunos, o conteúdo e as atitudes metodológicas de estudo.
36	divulga os resultados das avaliações escritas até quinze dias após a sua realização.
37	comenta os resultados com os alunos.
38	aceita rever os conceitos e notas atribuídos aos alunos.
39	é adequadamente exigente.
Avalie a disciplina que você ministra quanto	
40	à relação entre os seus objetivos e os do curso.
41	à integração dela com as demais disciplinas do curso.
42	à adequação da carga horária prevista.
43	à adequação das bibliografias indicadas existentes na biblioteca.
44	à relação entre as aulas teóricas e práticas.
45	à importância dela para a sua formação profissional.
46	à necessidade de conhecimentos prévios para acompanhamento e aproveitamento.
47	à disponibilidade de infra-estrutura adequada para o bom desenvolvimento.

ANEXO I

Perfil do Respondente – 1994/1998

Dados de identificação												
Gênero	Idade	Unidade	Nome do entrevistado	Cargo	Tempo de trabalho / Anos	Regime de trabalho			Categ. Func.		Sit. Func.	
						TP	TI	PT	PC	AP	NAP	
M	53	FEA	01 – Acioly Rosing	Diretor	34	-	TI	-	PC	AP	-	-
M	51	FEF	02 – Carlos Schlemmer	Diretor	26	TP	-	-	PC	AP	-	-
M	63	FAED	03 – Ely Benincá	Professor	33	TP	-	-	PC	AP	-	-
M	68	FAED	04 – Elydo Alcides Guareschi	Reitor	42	-	TI	-	PC	-	NAP	NAP
M	58	FAMV	05 – Erlei Melo Reis	Diretor	34	-	TI	-	PC	AP	-	-
M	59	ICEG	06 – Geraldo Hallmass	Diretor	30	-	TI	-	PC	-	NAP	NAP
M	53	Reitoria	07 – Ilmo Santos	Vice-Reitor Adm.	20	-	TI	-	PC	AP	-	-
F	47	ICB	08 – Lorena Terezinha Consalter Geib	Diretora	20	-	TI	-	PC	-	NAP	NAP
M	47	Reitoria	09 – Lorivan F. Figueredo	Vice-Reitor Grad.	26	-	TI	-	PC	AP	-	-
M	47	FEAR	10 – Luis Fernando Prestes	Diretor	16	-	TI	-	PC	-	NAP	NAP
M	47	FM	11 – Luis Sérgio Fragomeni	Diretor	22	TP	-	-	PC	-	NAP	NAP
M	55	A Inst.	12 – Luiz Carlos Naujorks	Coord. PAI.	30	-	TI	-	PC	AP	-	-
M	59	FD	13 – Luiz Joarez azevedo	Diretor	34	TP	-	-	PC	-	NAP	NAP
F	55	FAC	14 – Maria C. Ramos	Diretora	26	TP	-	-	PC	AP	-	-
M	57	FD/ FAMV	15 – Mário Mateiro	Pres. Fundação	12	TP	-	-	PC	-	NAP	NAP
M	45	RH	16 – Nelson Germano Beck	Coord. Rec.H.	15	-	TI	-	PC	-	NAP	NAP
M	56	FO	17 – Rui Getúlio Soares	Diretor	32	-	TI	-	PC	AP	-	-
F	49	FAED	18 – Salete Cleusa Bonna	Coord. Pós-Grad.	17	-	TI	-	PC	-	NAP	NAP
F	58	FAED	19 – Selina Maria Dalmoro	Diretora	14	-	TI	-	PC	AP	-	-

Dados de identificação											
Gênero	Idade	Unidade	Nome do entrevistado	Cargo	Tempo de trabalho / Anos	Regime de trabalho		Categ. Func.		Sit. Func.	
						TP	TI	PT	PC	AP	NAP
F	51	Reitoria	20 – Solange Maria Longhi	V.Reit. P.P. Grad.	21	-	TI	-	PC	-	NAP
F	51	Reitoria	21 – Tânia Rosing	V.Reit. P. P. Extensão	28	-	TI	-	PC	AP	-
F	49	IFCH	22 – Telisa Furlaneto Graeff	Diretora	14	-	TI	-	PC	AP	-
M	40	FAMV	23 – Walter Boller	C.Dptº	17	-	TI	-	PC	-	NAP
F	45	ICEG/ C.A.I.	24 – Magda Inês Moreira Mortari	Prof. C.A.I	20	-	TI	-	PC	-	NAP
M	49	FAMV	25 – Elmar luiz Floss	Prof.	23	-	TI	-	PC	-	NAP

ANEXO J

Formação Acadêmica

Nome do Entrevistado	Formação acadêmica				
	Graduação	Pós-graduação			Pós-doutorado
		Especialização	Mestrado	Doutorado	
01 – Acioly Rosing	Ciências econômicas UPF – 1964	Contabilidade – Ijuí - 1977	-	-	-
02 – Carlos Schlemmer	Educação Física – UPF 1972 Direito UPF - 1975	Metodologia do Ensino Superior – UPF, 1980	-	-	-
03 – Ely Benincá	Filosofia – Viamão 1961	Filosofia UPF, 1967 Educação UPF, 1983	Ciências da religião PUC-SP, 1986	-	-
04 – Elydo Alcides Guareschi	Filosofia e Teologia - Unisinos, 1956 Direito – UPF, 1965	-	-	-	-
05 – Erlei Melo Reis	Agronomia – UFRGS, 1964			Fitopatologia – Piracicaba ESALQ USP, 1972	-
06 – Geraldo Hallmass	Letras – UPF, 1964 Ciência L. P. – UPF, 1964 Matemática L. P. – UPF, 1976	Algebra Linear UPF, 1977 Matemática aplicada à Economia - UPF, 1979	-	-	-
07 – Ilmo Santos	Ciência Contábeis – UPF, 1975	Contabilidade adm. PUC, 1977	Auditoria UFRGS-RS, 1982	-	--
08 – Lorena Terezinha Consalter Geib	Ciências naturais – UFRGS, 1977 Enfermagem – UPF, 1973	Metodologia do Ensino Superior UPF, 1981 Enfermagem e saúde comunitária – UPF 1979	Assistência de enfermagem – UFSCSC, 1998-000		
09 – Lorivan F. de Figueredo	Matemática – UPF, 1976	Ensino de física – UNICAMP-SP, 1979 Fontes alternativas de energia – UFRGS, 1983 Engenharia mecânica – UFRGS, 1984	Ciências empresariais Buenos Aires, 1997-2000		
10 – Luís Fernando Prestes	Engenharia mecânica – U.F. Santa Maria, 1974		Engenharia nuclear – RJ-RJ, 1977		
11 – Luís Sérgio Fragomeni	Medicina – UPF, 1975	Cirurgia Cárdio Torácica – Londres, 1979 Transplante de órgãos intra-torácicas, 1988			
12 – Luiz Carlos Naujorks	Farmacêutico – Bioquímico – UFSM, 1968	Bioquímica geral, 1972 Bioquímica Oral, USP, 1982	Educação e ciência UFSC, 1990		

Formação acadêmica					
Nome do Entrevistado	Graduação	Pós-graduação			
		Especialização	Mestrado	Doutorado	Pós-doutorado
13 – Luiz Joarez Azevedo	Direito – UPF, 1964	Contrato e responsabilidade civil – UPF, 1998			
14 – Maria C. Ramos	Filosofia – UPF, 1968 Licenciatura em desenho – UPF, 1970	Metodologia do Ensino Superior – UPF			
15 – Mário Mateiro	Engenharia de Agrimensura / Angola – Africa, 1962 Direito – UPF, 1982	Direito Processual Civil – UPF, 1985		Direito UBA(em desenv.)	
16 – Nelson Germano Beck	Psicologia – PUC/RS, 1981	Administração Hospitalar	Associação hospitalar do RS, 1996		
17 – Rui Getúlio Soares	Odontologia – UPF, 1966	Metodologia do Ensino Superior – UFRGS, 1979 Dentística Restauradora – CFO, 1976			
18 – Salete Cleusa Bonna	Pedagogia administração escolar - FIDENE, Ijuí, 1976	Metodologia do Ensino Superior, Ijuí, 1977 Supervisão escolar, Ijuí, 1978 Administração Universitária – Uruguai, 1993	Planejamento da educação – UFRGS, 1982	Ciência da educação: avaliação das universidades. Espanha, 98/2000	
19 – Selina Maria Dalmoro	Filosofia – UPF, 1971	Planejamento educacional, UNIJUI, 1976. Aperf. em aval. de ensino – IESAI, 1984	Educação – FGU IESAE, 1985		
20 – Solange Maria Longhi	Filosofia UPF, 1969	Filosofia da educação UPF, 1982	Educação – UGRGS, 1977	Educação – UFRGS, 1998	
21 – Tânia Rosing	Letras – UPF, 1969 Pedagogia Supervisão escolar, 1977	Metodologia do Ensino Superior – UPF, 1979	Letras – PUC/RS	Letras – PUC/RS, 1994	
22 – Telisa Furlaneto Graeff	Letras – UFRGS, 1972		Letras – UFRGS, 1985	Letras linguística aplicada – PUC, 1997	
23 – Walter Boller	Agronomia – UPF, 1981	Fito-sanidade – ABAA, 1986 Engenharia de Irrigação – ABEAS, 1988 - UFSC	Engenharia agrícola- mec. agrícola – UFSM, 1990	Agronomia – energia na agricultura, 1996 UNESP, 1996	

Formação acadêmica					
Nome do Entrevistado	Graduação	Pós-graduação			
		Especialização	Mestrado	Doutorado	Pós-doutorado
24 – Magda Inês Moreira Mortari	Matemática UFSM, 1978 Ciências L. P. – UPF, 1979	Matemática aplicada a economia – UPF, 1981 Informática aplicada a educação – UPF, 1984	Matemática aplicada e computacional – UFGS, 1997		
25 – Elmar Iuiz Floss	Agronomia UPF, 1975 Licenciado em ciências, 1976	Metodologia de Ensino Superior – UPF, 1980		Solos e nutrição de plantas, 1993 São Paulo	

Nome do Entrevistado	Tempo na função atual	Dedicação carga horária	Três últimas funções desempenhadas na universidade	Desempenho relacionado a avaliação Institucional
11 – Luís Sérgio Fragomeni	22 anos	25 horas	Coordenador de disciplina cirúrgica cargo torácicas Diretor Professor	
12 – Luiz Carlos Naujorks	5 anos	40 horas	Vice reitor de pesquisa e extensão Chefia do dpto de química Coordenador Prog. Avaliação Institucional	Coordenador
13 – Luiz Joarez Azevedo	5 anos	24 horas	Professor Vice-diretor Diretor	
14 – Maria C. Ramos	26 anos	12 horas	Professora Diretora Coordenadora	
15 – Mário Mateiro	12 anos	30 horas	Chefe de dpto Presidente da FUPF Professor	
16 – Nelson Germano Beck	15 anos	40 horas	Coordenador de RH Chefe do dptº de psicologia do trabalho Professor	Seminário Participante
17 – Rui Getúlio Soares	13 anos	44 horas	Professor Coordenador do curso Direto de unidade	
18 – Salete Cleusa Bonna	17 anos	40 horas	Professora Vice reitora acadêmica Coordenadora lato sensu	Co-participante do projeto inicial da avaliação institucional
19 – Selina Maria Dalmore	5 anos	40 horas	Professora Coordenação de pesquisa em educação Diretora	
20 – Solange Maria Longhi	1 ano	40 horas	Coordenação de pós-graduação Coordenação do curso de pedagogia Vice-reitora	
21 – Tânia Rosing	1 ano	40 horas	Vice reitora de pesquisa e pós-graduação Assessora internacional Coordenadora	

ANEXO K

Prática Profissional

Nome do Entrevistado	Tempo na função atual	Dedicacão carga horária	Três últimas funções desempenhadas na universidade	Desempenho relacionado a avaliação Institucional
01 – Acioly Rosing	7 anos	40 horas	Professor Coordenador do curso de Ciências contábeis Diretor	-
02 – Carlos Schlemmer	26 anos	40 horas	Professor desde 1973 Diretor da Faculdade de Educação Física Coordenador do curso de férias	-
03 – Ely Benincá	33 anos	30 horas	Professor Diretor da Faculdade de educação Assessoria e chefia de deptº 1998	
04 – Elydo Alcides Guareschi	1 ano	40 horas	Professor Ex-reitor da UPF Condução da pesquisa horas institucional	Como vice-reitor Discussão dos primeiros projetos de aval. Institucional
05 – Erlei Melo Reis	25 anos	40 horas	Professor Ex-diretor coordenador	Participante
06 – Geraldo Hallmass	30 anos	34 horas	Coordenação do curso Diretor do ICEG professor	Comissão de avaliação Membro da comissão
07 – Ilmo Santos	1 ano	40 horas	Professor Vice-reitor Reitor	
08 – Lorena Terezinha Consalter Geib	5 anos	38 horas	Professora Coordenadora de pesquisa Diretora	
09 – Lorivan F. de Figueiredo	1 ano	40 horas	Diretor do ICEG Vice reitor de graduação Vice reitor de administração	Primeira avaliação Teste piloto
10 – Luís Fernando Prestes	16 anos	40 horas	Coordenador do núcleo de tecnologia mecânica Diretor Professor	

Nome do Entrevistado	Tempo na função atual	Dedicação carga horária	Três últimas funções desempenhadas na universidade	Desempenho relacionado a avaliação Institucional
22 – Telisa Furlaneto Graeff	1 ano	40 horas	Chefe dptº letras Diretora IFCH Vice-reitora	
23 – Walter Boller	2 anos	40 horas	Coordenadora de estágio curricular Chefe de dptº Diretor	
24 – Magda Inês Moreira Mortari	1 ano	40 horas	Membro da comissão de graduação Professora Membro da avaliação institucional	Membro da avaliação institucional Comissão coordenadora
25 – Elmar Luiz Floss	23 anos	40 horas	Assessor de pesquisa e extensão Vice-reitor administrativo Professor /diretor	